

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LEY 550 CASO  
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A.**

**LUISA FERNANDA ARIZA AVILA**

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

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. Y C**

**2008**

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LEY 550 CASO  
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A.**

**LUISA FERNANDA ARIZA AVILA**

**Caso descriptivo presentado como requisito para optar el título de  
profesional en finanzas y negocios internacionales**

**Asesor:**

**NETTY CONSUELO HUERTAS  
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. YC**

**2008**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Cartagena de indias D.T y C., 29 de octubre de 2008

## AUTORIZACIÓN

Yo, **LUISA FERNANDA ARIZA AVILA** identificada con cedula de ciudadanía 1.118.821.481 de Riohacha, autorizo a la UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR para hacer uso del trabajo de grado titulado “**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LEY 550 CASO COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A.**” y publicarlo en el catalogo On line de la biblioteca.

---

**LUISA FERNANDA ARIZA AVILA**  
**C.C 1.118.821.481 De Riohacha**

Señores:

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

Presento a consideración el caso analítico titulado: "**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LEY 550 CASO COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A.**". Como requisito para optar el título de profesional en finanzas y negocios internacionales.

Cordialmente,

---

**LUISA FERNANDA ARIZA AVILA**

## **AGRADECIMIENTOS**

*Le doy las gracias principalmente a DIOS porque sin su amor y protección no hubiese llegado a este punto tan importante y culminante de mi vida.*

*A mis amigas, compañeras de preocupaciones, cansancio y satisfacciones, por el apoyo que me brindaron para que no desfalleciera en los momentos más críticos a lo largo de este camino, las quiero a todas.*

*A mi familia, por que sin la colaboración de todos ellos no hubiese podido estar aquí en estos momentos.*

*Por última y no menos importante a nuestra asesora Netty Consuelo Huertas, por darnos la oportunidad y la confianza de realizar este proyecto en conjunto con ella.*

*Muchísimas gracias!!*

## **DEDICATORIA**

*Este triunfo se lo dedico a DIOS por amarme tanto y dejarme descansar en él cuando más lo necesitaba, fue en estos años de estudio en dónde conocí más de su amor incondicional. **TODO LO PUEDO EN CRISTO QUE ME FORTALECE.***

*A todos los maravillosos miembros de mi familia, que oraron por mí, me dieron palabras de ánimo y aliento cuando más lo necesitaba, especialmente a mi tía Derli. A Astrid Avila mi madre, por su amor infinito, por sus consejos y regaños, sin ti no estaría aquí, te quiero mucho. A mi padre, Fernando Ariza por estar ahí siempre conmigo. A mis abuelas por tenerlas todavía a mi lado. A mis tíos porque todos pusieron un granito de arena para que estuviera aquí, especialmente a Lesly Avila, por acogerme como una hija más sin usted también hubiese sido imposible estar aquí, a todos los quiero mucho. A mis primos por que son todos los hermanos que nunca tuve, especialmente Irving y Wendy. Gracias por ser mi hermanita mayor, te quiero mucho. Por último y no menos importante el miembro más pequeño de la familia Avila, mi sobrinito David Castro, motivo de mi alegría y de toda la familia.*

*Luisa Fernanda Ariza Avila*

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
0. DISEÑO DEL TRABAJO.....	2
0.1 Planteamiento del problema.....	2
0.2 Formulación del problema.....	3
0.3 OBJETIVOS.....	4
0.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
0.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
0.3 JUSTIFICACION.....	5
0.3.1 Perspectiva teórica.....	6
0.3.2 Perspectiva histórica.....	7
0.3.4 Perspectiva metodológica.....	12
0.3.5 Perspectiva práctica.....	12
0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	13
0.5 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	17
0.5. 1. Delimitación de la información.....	19
0.5.2. Tipo de Estudio.....	19
0.6.3. Población.....	20
0.6.4. Fuentes y técnica de recolección de información.....	20
1. CASO ANALITICO: C.I. Abarcol S.A.....	21
1.1 Empezó la crisis.....	23
1.2 Inconvenientes.....	30
1.3 Situación de la empresa después de firmado el acuerdo.....	38
1.4 ¿Qué ha pasado más allá?.....	40
2. CONCLUSIONES.....	41
BIBLIOGRAFIA.....	43
ANEXOS	



## LISTA DE ANEXOS

Anexo A: Estado de Resultado C.I. Abarcol S.A.....	44
Anexo B: Estado de Resultado C.I. Abarcol S.A. 2005-2006.....	45
Anexo C. Indicadores:.....	46

## INTRODUCCIÓN

Como manera de estudio, se presenta el siguiente análisis de Caso de la empresa C.I. Abarcol S.A., en el cual se intenta conocer las causas por las que entró en Ley 550 ahora llamada Ley 1116 de 2006, como se llevo a cabo el proceso de restructuración y por último el fracaso o éxito de está.

Para poder darle respuestas a estas inquietudes, se hizo necesario constar de toda la información que se podría encontrar en la Superintendencia de Sociedades, entidad encargada de controlar y vigilar a todas las empresas Colombianas. Así mismo se analizo y estudio el desarrollo de la empresa Pre y Post Acuerdo, la manera en que se realizaron las negociaciones, también se redactaron cartas extraídas de los folios, etc.

De igual forma se recurrió a los estados financieros como mecanismo de interpretación de la situación económica y financiera de la empresa, constatándose la información que fue brindada por el representante legal de la compañía a la Superintendencia con los resultados financieros. De este modo se pudo entender mejor las variables que afectaron el buen funcionamiento de C.I. Abarcol S.A., concluyéndose con una hipótesis al final del caso sobre como se encuentra la empresa en estos momentos.

## **0. DISEÑO DEL TRABAJO**

### **0.1. Planteamiento del problema.**

El desarrollo empresarial constituye una parte importante en las economías de los países porque generan empleo para la población y producen bienes para el abastecimiento del país cooperando al desarrollo del mismo; por tal razón el buen funcionamiento de las empresas, su sostenibilidad en el mercado y la producción efectiva, las hacen competitivas y les permite lograr sus objetivos.

Colombia, al igual que algunos países del mundo, en la década de los noventa sufrió una de las más importantes crisis económica y financiera, esto causó mucho desequilibrio e inestabilidad principalmente en las empresas del sector real y financiero que las desestabilizó hasta el punto de quedar muchas de ellas en estado de iliquidez. Ante esto el gobierno creó un plan para atender los efectos de esta crisis, y como respuesta surgió la Ley de insolvencia: Ley 550/99, asegurando un sistema más eficiente que el anterior (Ley 222 de 1995: derecho concursal colombiano ofrecido a las empresas que se encontraban en una difícil situación económica), que se ajustara a la situación que estaba enfrentando el país en ese momento: esta Ley consiste en generar un marco legal propicio donde las partes (inversionistas y acreedores) encuentren un espacio para llegar a un acuerdo de reestructuración en el que las partes se sienten a discutir con el fin de tomar las mejores decisiones necesarias en aras de recuperar la empresa.

Las empresas que se encontraban en crisis aprovecharon esta Ley de reestructuración para recuperar sus organizaciones, a nivel nacional iniciaron el proceso de reestructuración 993 empresa de estas 752 lograron llegar a un acuerdo, 34.84% en Bogotá, Antioquia con un 17.42%, Valle de Cauca con 12.89%, Atlántico con un 4,73% y el resto del país tiene una participación del

30,4%<sup>1</sup>, Este último porcentaje incluye las empresas que se acogieron a la Ley 550/99 en Cartagena con un total de 31 empresas aceptadas, de las cuales 11 salieron del acuerdo y 20 firmaron y se encuentran en ejecución.

Dentro de estas empresas se encuentra La Comercializadora Internacional Abarcol S.A., la cual será objeto de estudio en este proyecto con el fin de analizar las circunstancias que llevaron a la empresa a acogerse a la Ley, y que pasó con esta institución antes, durante y después de acogerse a la Ley de insolvencia.

## **0.2 Formulación del problema.**

¿Cómo fue el proceso que se llevó a cabo en la empresa Comercializadora internacional Abarcol S.A. al acogerse a la Ley 550 y cuáles son las razones por las que tuvo que acogerse a la misma?

---

<sup>1</sup> MOGOLLÓN, Laura Mercedes; RESTREPO, Luz Adriana. Proyecto de grado Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuesta de reforma. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54

### **0.3 OBJETIVOS**

#### **0.4 OBJETIVOS GENERALES**

- ❖ Construir un análisis de caso para la empresa Comercializadora internacional Abarcol S.A. de Cartagena relacionado con su proceso de acogida a la Ley 550 mediante un análisis descriptivo de las causas que las llevaron a la quiebra con el fin de determinar su éxito o fracaso

#### **0.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Realizar un análisis financiero que permita identificar las razones por las cuales la empresa C.I. Abarcol S.A. se acogió a la Ley 550.
- ❖ Analizar el proceso que llevo a cabo la empresa C.I. Abarcol S.A. durante la aplicabilidad de la Ley 550.
- ❖ Determinar el éxito o fracaso del proceso de reestructuración de la empresa C.I. Abarcol S.A.

## **0.6 JUSTIFICACIÓN.**

Las empresas son parte vital de los Estados porque sin importar su naturaleza o tamaño contribuyen el desarrollo y fortalecimiento de la economía de los países. Ahora bien, para que una organización opere de manera adecuada es necesario que el gobierno proporcione un ambiente idóneo en el cual pueda desarrollar sus actividades eficientemente, logrando la consecución de sus objetivos o metas finales.

No obstante Colombia a mediados de los años 90 sufrió una crisis tanto financiera como económica que llevaron a muchas empresas en estado de quiebra, por lo que el Gobierno como repuesta a esta crisis y para contrarrestar los efectos que esta causaría en el país creo la Ley 550 un sistema que le permitiera a las empresas de los diferentes sectores productivos salir de las crisis económicas y financieras en la que se encontraban. Esta Ley tiene como objetivo principal otorgar a acreedores y deudores una serie de incentivos y mecanismos para implementar procesos de reestructuración empresarial que le permitan a estos cumplir con sus obligaciones financieras, mejorar la dirección y control interno de sus empresas, facilitarles el acceso al crédito, entre otras y de esta manera contribuir con la reactivación de la economía.

Fueron muchas empresas que aprovecharon esta Ley acogiéndose a ella y de este modo recuperarse y seguir operando en el mercado, una de ellas es la empresa C.I Abarcol S.A. que pertenece al sector de Ferreterías la cual inició su proceso de aceptación el 27 de Enero del 2004 y se firmó su ejecución el 15 de Enero del 2005, esta empresa cuenta con 15 empleados directos. El propósito de realizar este proyecto es determinar las causas que llevaron a la empresa a adelantar el proceso de reestructuración mediante la Ley 550 de 1999, analizar sus estados financieros antes y después de acogerse a la ley y los resultados finales de este.

Esto con el fin de apoyar el proyecto de caracterización de empresas en Ley 550 que adelanta el grupo de Investigación COFIN en convenio con la Universidad de los Andes.

Teniendo en cuenta el carácter de la investigación, esta se justifica desde varias perspectivas, a saber, la perspectiva teórica, histórica, metodológica y práctica.

**0.6.1. Perspectiva teórica.** Este trabajo se justifica desde una perspectiva teórica con base en varios métodos de análisis estadístico, herramientas que se pueden utilizar para determinar el éxito o fracaso de una empresa. A grandes rangos son:

- El Modelo Discriminante Univariado de Beaver (1966), que basa sus conclusiones en determinar si una empresa se encuentra en quiebra, al analizar 2 indicadores de Liquidez (1. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 2. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y uno de Rentabilidad (1. Ingreso Neto / Total Activo).
- Por su parte, el Modelo Discriminante Multivariado de Altman (1968), analiza tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y tres de Rentabilidad (1. Ingresos Operacionales / Total Activo, 2. EBITDA / Total Activos, 3. Ventas / Total Activo).
- En contraste el Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977) utiliza un mayor numero de indicadores para determinar cuando una empresa entrara en crisis: cuatro indicadores de Liquidez (1. Razón Corriente, 2. Capital de Trabajo / Total Activo, 3. Capital de Trabajo / Deuda Largo Plazo, 4. Capital de Trabajo / Gastos en Efectivos), seis indicadores de Rentabilidad (1. EBITDA / Total Activos, 2. Capital Disponible Neto / Capital Total, 3. Ventas / Total Activo, 4. Ventas / Capital total, 5. EBITDA /

Ventas, 6. Total de Capital Disponible Neto / Ventas) y quince indicadores de Solidez (1. Cubrimiento de Intereses, 2. Log (Cubrimiento de Intereses), 3. EBIT / Total de Intereses, 4. Cubrimiento de Carga Fija, 5. Utilidad / Deuda, 6. Utilidad (EBITDA / Ventas), 7. Flujo de caja / Total Deuda, 8. Utilidades Retenidas / Total Activo, 9. Utilidades Retenidas / Total Activo, 10. Valor Comercial / Deuda, 11. Valor Comercial / Capital Total, 12. Valor Comercial (5 años) / Capital Total, 13. Valor Comercial / Pasivo Total, 14. Error Standard EBIT / Total Activo, 15. Ventas / Activos Fijos).

- Es preciso mencionar que además de los modelos mencionados anteriormente, existen otros estudios cuantitativos, como el Modelo de Regresión Logística desarrollado a partir del 1980 y los Modelos de Redes Neuronales desarrollados en 1992 por Wilson & Sharda, Serrano Cinca (1993), Back y otros (1994 y 1996), Tyree (1997) y Reinoso (2001), estaban dirigidos a estudiar la dinámica de clústeres y sectores, por lo tanto, no podrían ser aplicados en este trabajo debido a que el número de empresas bajo Ley 550 en la ciudad de Cartagena, asciende a 31, de las cuales solo se analizarán 17 empresas, entre ellas se pueden encontrar como máximo 3 ó 4 empresas pertenecientes a un mismo sector, por lo tanto el análisis bajo cualquiera de los métodos estadísticos no podría ser aplicado por el tamaño de la muestra.

## **0.6.2. Perspectiva histórica**

### **Ley 222 de 1995**

Esta Ley conocida como la Ley de Concordato, reformó el Régimen Concursal, modificando al Decreto 350 de 1999 que hacía más ágiles los procedimientos especificados en el Decreto 410 de 1971 llamado Concordato Preventivo. Este tipo de concordato podía realizarse a través de dos medios: (1) obligatorio por medio de la Superintendencia de Sociedades, (2) facultativo a través de un juez.



La Ley 222 de 1995 creó el Concordato Recuperatorio, eliminando la Quiebra que quedó sustituida por la Liquidación Obligatoria y estaba dirigido a personas jurídicas de derecho privado, comercial o civil, el cual se tramitaba ante la Superintendencia de Sociedades. Por su parte, los jueces civiles tramitaban los procedimientos y lo concerniente a las personas naturales.

### **Ley 550 de 1999**

En el año de 1999, año en que el país atravesó la peor crisis económica, el Congreso de la República de Colombia, aprueba la Ley 550 de 1999, mejor conocida como “Ley de Intervención Económica y Reestructuración Empresarial”, por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones.

Esta Ley era de viable aplicabilidad “a toda empresa que operara de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejercían actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores” . Esta ley se aplicaba igualmente a entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollaran actividades permanentes en Colombia<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Congreso de la República, Artículo 1 de la Ley 550 de 1990

Con la finalidad de que la intervención estatal fuera efectiva y para facilitar la reactivación económica empresarial, el Estado contempló diferentes instrumentos, como se describen a continuación (algunos de ellos están señalados en negrilla por que fueron los instrumentos de mayor aplicación en el caso estudiado):

1. La negociación y celebración de acuerdos de reestructuración previstos en esta ley.
2. La capitalización de los pasivos.
3. La normalización de los pasivos pensionales, mediante mecanismos contemplados en esta ley.
4. La concertación al interior de cada empresa de condiciones laborales temporales especiales.
5. La suscripción de capital y su pago.
6. La transparencia y el profesionalismo en la administración de las empresas.
7. La utilización y la readquisición de bienes operacionales entregados por el empresario a sus acreedores.
8. La negociación de las deudas contraídas con cualquier clase de personas privadas, mixtas o públicas, entre ellas las deudas parafiscales y las deudas fiscales.
9. La inversión en las empresas y la negociación de las obligaciones derivadas de éstas.
10. La gestión y la obtención de recursos destinados al otorgamiento de crédito a las empresas.

En esta Ley se establece la posibilidad de llegar a un acuerdo con los acreedores de la empresa a través del Acuerdo de Reestructuración, con el objeto de corregir deficiencias que presenten en su capacidad de operación y para atender obligaciones pecuniarias, de manera que tales empresas puedan recuperarse dentro del plazo y en las condiciones que se hayan previsto en el mismo.

El acuerdo de reestructuración se debía establecer por escrito, y tendría el plazo que se estipulaba para su ejecución, atendiendo los plazos especiales que se señalaban para la atención de determinadas acreencias y debía ser aprobado por lo menos con el 60% de votos a favor.

Para la solicitud, promoción, negociación y celebración de un acuerdo de reestructuración, el empresario y sus acreedores podrían actuar directamente o por medio de cualquier clase de apoderados, sin que se requiera la intervención a través de abogados. Un solo apoderado podría serlo simultáneamente de varios acreedores.

Los empresarios o los acreedores que decidieran solicitar la promoción del acuerdo, deberían hacerlo ante la Superintendencia de Sociedades o sino, ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal del respectivo empresario. En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor, se debía acreditar el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles.

En cualquier caso el valor acumulado de las obligaciones en cuestión debía representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

## **Ley 1116 de 2006**

El 27 de Junio de 2007, entró en vigencia la Ley 1116 expedida el 27 de Diciembre de 2006, conocida como “Régimen de Insolvencia Empresarial” o “Procesos de Reorganización”. Esta Ley deroga automáticamente la Ley 550 de 1999, aunque se conserva el mismo espíritu que dio origen a la Ley 550 de 1999. De hecho, la empresa o persona natural comerciante, solicita a sus acreedores la aprobación de un acuerdo para la cancelación a largo plazo de las obligaciones en las que ha llegado a tener dificultades en su cubrimiento, comprometiéndose a pagar cumplidamente las nuevas obligaciones que surjan.

Esta Ley 1116, a diferencia con lo que había dispuesto anteriormente el artículo 6 de la Ley 550 de 1999, para que la empresa sea admisible al proceso de Insolvencia debe tener dificultades de pago, ya no del 5% del total de sus pasivos a la fecha de solicitud, sino como mínimo en el 10% de dicho total. En consecuencia, al elevarse el monto mínimo para ingreso a la ley, se restringe la posibilidad de que algunas empresas puedan acogerse a estos procesos.

Por otra parte, la Ley 1116 de 2006 contempla que las empresas que sean aceptadas en un proceso de Insolvencia o de Reorganización, podrán gozar de los mismos beneficios tributarios que estaban contemplados en la Ley 550 de 1999, referentes a estar exoneradas de renta presuntiva y tener derecho a que la DIAN les devuelva trimestralmente las retenciones a títulos de renta que los clientes les practiquen dentro del año fiscal<sup>3</sup>.

Sin embargo, la exoneración de calcular renta presuntiva, ya no se otorgará a lo largo de los primeros 8 años que llegue a durar el acuerdo con los acreedores, sino solo por los primeros 3 años. Las empresas que hayan suscrito acuerdos de reestructuración en los términos de la Ley 550 de 1999 podrán seguir ejecutando tales acuerdos hasta concluirlos con toda la normatividad propia de dicha ley; en otras palabras, no les aplicarían las nuevas modificaciones introducidas con la Ley 1116 de 2006.

---

<sup>3</sup> COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006

Finalmente, queda por mencionar que las empresas ya no podrán acogerse a la clásica figura del Concordato, pues la nueva Ley 1116 de 2006 no retoma esa figura y por lo tanto queda eliminada. Y si no se acogen a dicho proceso, o una vez acogido lo incumplen, entonces pasarían al proceso de liquidación obligatoria, inmediatamente.

### **0.6.3. Perspectiva metodológica**

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación y análisis, como el instrumento para analizar los factores que incidieron en éxito y/o fracaso de la incorporación de empresas Cartageneras a la Ley 550 de 1999.

A través de la recolección de información por medio de bases de datos, la aplicación de la teoría financiera y el uso de herramientas de Microsoft Office, denominadas Microsoft Excel, Power Point y Microsoft Word; se pretende estimar las causas y consecuencias del grado de efectividad que tuvo la Ley 550 de 1999 en las diferentes empresas.

### **0.6.4 Perspectiva Práctica**

Por medio de la investigación propuesta, manifestamos el interés de acrecentar y aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestro período de aprendizaje; y a su vez contribuir con nuestro desarrollo profesional y la investigación académica.

## **0.7. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.**

Para un mejor análisis y entendimiento del problema se hace preciso conocer cuáles son los estudios, investigaciones, proyectos y todo trabajo que hubiere lugar con respecto al tema, con el fin de poder tomar como base conocimientos dados y anteriormente estudiados, que nos permitan tomar decisiones futuras y a la vez contribuyan con nuestra investigación. Además de permitirnos conocer el estado de arte acerca del tema que el trabajo pretende abordar, así como también orientarnos en los aspectos metodológicos y de marco referencial que pueden ser utilizados en el desarrollo del proyecto.

Uno de los estudios realizados acerca del tema de la Ley 550 de 1999 tuvo lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, el cual fue realizado con fines de proyecto de grado y que tiene como nombre ANALISIS DE LA LEY 550, SUS LECCIONES, APRENDIZAJES Y PROPUESTAS DE REFORMA, por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo, Universidad de los Andes, 2004.

Esta investigación fue dividida en 6 capítulos diferentes en donde se analizó tanto la importancia de los sistemas de insolvencia para el desarrollo de un país, así como su aplicación en Colombia. El cual tuvo como objetivo aportar al sistema de insolvencia colombiano una serie de propuestas que atacaran solo aquellos aspectos que se consideraban entorpecían el proceso de reestructuración de las empresas y reivindicar aquellos logros obtenidos en la materia. Estas propuestas fueron las siguientes:

“Primero que todo que se incluyan sanciones propias del régimen tradicional de la quiebra a la ley 550, al castigar con la incapacidad para ejercer el comercio, y sanciones penales a las personas que hayan causado intencionalmente la situación de insolvencia al deudor, por otra parte que además de los requisitos actuales de admisión se deba exigir que los flujos de caja de la compañía demuestren la incapacidad de pagar las deudas que ha incumplido el deudor para de esta manera evitar manipulaciones de empresarios que quieran entrar en el proceso de reestructuración y por último que la DIAN debe tener los mismos privilegios y derechos a que se les paguen sus deudas, que los demás acreedores” .<sup>4</sup>

Otro de los estudios realizados acerca de este tema también fue realizado en la ciudad de Bogotá por Daniel Ordóñez y lleva por nombre ANALISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO y/o FRACASO EN LAS ENTIDADES SUJETAS A LA LEY 550 por motivo de proyecto de grado, Universidad de los Andes, Bogotá, 2004. Este estudio se enfocó en el comportamiento sectorial de las compañías colombianas para entender la evolución que estos han tenido durante los últimos años y las diferencias entre el desempeño de cada uno de los sectores de la economía con el fin de determinar el éxito o fracaso de estas empresas. Para ello realizó un análisis descriptivo basado en 2 casos diferentes. Estos casos arrojaron los siguientes resultados:

“Para ambos casos (LLOREDA SA e IAASA SA) se pudo concluir que los motivos que llevaron a estas empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas habían venido aumentando en los últimos años lo que hizo que el patrimonio de estas empresas haya decrecido y deteriorado de manera significativa, lo que trajo como consecuencia una disminución acelerada en las ventas, pero que al entrar estas empresas en el acuerdo de

---

<sup>4</sup> LAURA MOGOLLON, LUZ ADRIANA RESTREPO. **Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma.** Universidad de los Andes. **Bogotá. 2004**

reestructuración se vieron resultados bastante significativos tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”<sup>5</sup> .

Pero además de las investigaciones mencionadas anteriormente, también existen otras como la de Pablo Cardenal Quintero llamada MODIFICACION DEL ORDEN DE PRELACION LEGAL DE LOS ACREEDORES EN LA LEY 550 DE 1999 en mayo del 2005, que representan una ayuda muy importante en el proceso de elaboración de este proyecto de investigación.

El señor Cardenal en esta investigación hace una crítica al Art. 34 de la ley 550/99, en donde expresa su inconformismo con dicho artículo alegando que “es contraria a la seguridad jurídica y atenta contra principios capitales de orden constitucional y legal por la razón de que no se puede justificar que la fuerza legal de los derechos reales legalmente constituidos dependa de la voluntad de terceros ya que al modificar sin su consentimiento la prelación para igualarlo en trato a los acreedores quirografarios constituye un reconocimiento de su derecho real que viola la consagración constitucional de la propiedad privada y los derechos adquiridos”<sup>6</sup> . Para ello propone que lo más conveniente para cumplir con los fines de la reestructuración empresarial sería guiarse por la propuesta que rige a los Estados Unidos, la cual está estipulada en el capítulo 11 del código de bancarrotas.

Así mismo existe otro estudio realizado por Oscar Martínez A. que lleva como nombre DETERMINANTES DE FRAGILIDAD EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS, donde el objetivo de este estudio es identificar los determinantes de la insolvencia presentada en el año 2001, a partir de los estados financieros que cada empresa reportó en el año 2004.

---

<sup>5</sup> DANIEL ORDÓÑEZ. **Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550**. Universidad de los Andes, Bogota 2004.

<sup>6</sup> CARDENAL QUINTERO, Pablo, Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005.



La heterogeneidad en la estructura institucional, en las prácticas contables y en el comportamiento de las variables macroeconómicas a lo largo del tiempo, no permite una generalización de los resultados llevados a cabo en otros países.

“Este trabajo trata de suplir la ausencia de estimaciones para el caso colombiano utilizando una muestra representativa de la población de empresas. Este estudio permite identificar las razones financieras relevantes a la hora de pronosticar un deterioro en el estado legal de las empresas. Sin embargo, el modelo utilizado es de corte transversal y no es conveniente hacer análisis de carácter ínter temporal a partir de estos resultados. Variables relevantes en estudios anteriores como edad y valor de mercado de la firma no se incluyeron por su falta de disponibilidad. Futuros trabajos en esta área permitirán saber si las razones financieras aquí presentadas siguen siendo determinantes a pesar de los cambios macroeconómicos de la economía”<sup>7</sup>.

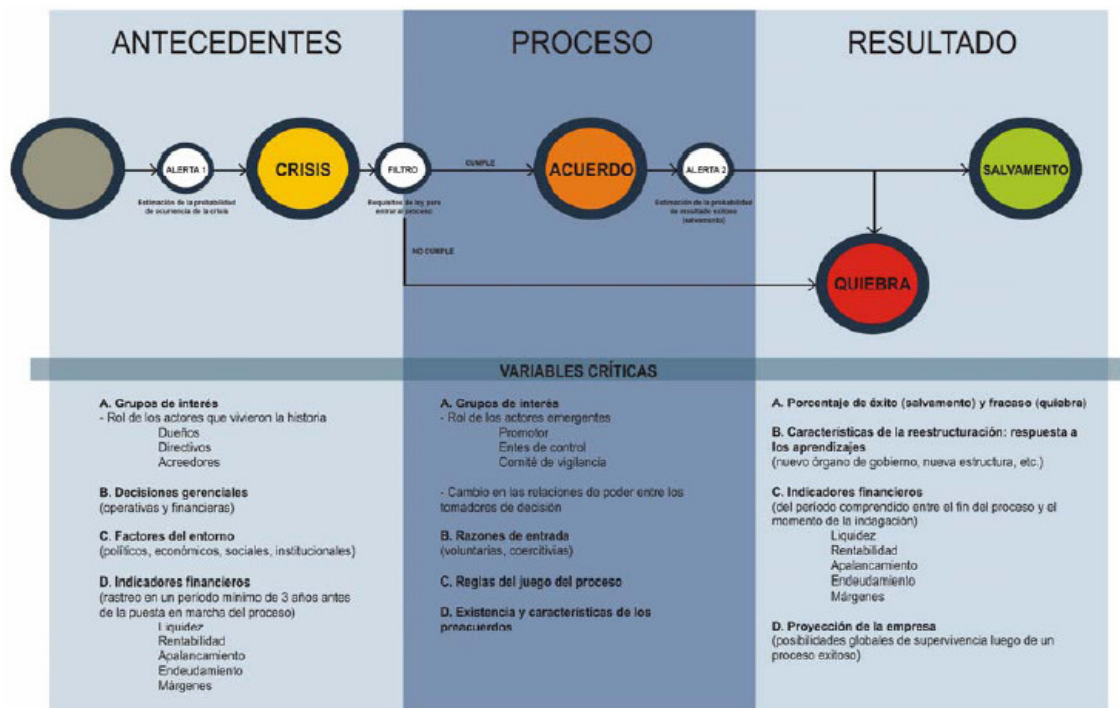
---

<sup>7</sup> MARTÍNEZ, Oscar, Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas. Bogotá. 2004.

## 0.8. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo hace parte de la investigación que adelanta el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Tecnológica de Bolívar en convenio con la Universidad de los Andes, específicamente en las líneas de investigación de Desarrollo organizacional y Empresas en crisis, respectivamente; es por ello que todos los estudios de caso son similares sino iguales en cuánto al proceso y metodología, mas los resultados serán diferentes de acuerdo con lo que se encuentre en la información analizada para cada una de las empresas.

De manera gráfica la metodología de estudio de caso que se utilizó es la que se representa en la figura siguiente, la cual fue tomada de la capacitación dictada por los investigadores de la Facultad de Administración de Universidad de los Andes, Eric Rodríguez, Diana Trujillo e Iván Darío Lobo los días 21 y 22 de mayo de 2008 en las instalaciones de la Universidad Tecnológica de Bolívar de la sede de Manga:



Por otra parte, para el desarrollo de las tres fases, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Preparación del proyecto de investigación y búsqueda de información bibliográfica: En estas dos etapas abarcaremos y conseguiremos toda la información relevante para el desarrollo y la elaboración del proyecto de investigación que nos permita obtener el conocimiento necesario y relevante que necesitaremos.
- Búsqueda de Estados Financieros: Debido a los temas que abarcaremos durante la investigación, es necesario trabajar con los Estados financieros, previa autorización de la empresa, de los años anteriores al acuerdo.
- Realización de análisis descriptivo: Una vez obtenidos los Estados Financieros, elaboraremos un análisis veraz de la información que se posea que nos muestren claramente los problemas de las empresas antes de acogerse a la Ley 550.
- Búsqueda de folios concernientes al acuerdo: Son importantes para la investigación que se va a desarrollar. Nos permitirá conocer más a fondo el proceso que llevaron a cabo para acogerse a la Ley.
- Visita y realización de entrevistas a las empresas: Se realizarán unas encuestas estandarizadas con los puntos relevantes de estudio que sean importantes para llevar a cabo la investigación.
- Búsqueda de información financiera: Posterior a la entrevista, es necesario obtener los Estados Financieros de los años posteriores al acuerdo y hacer el análisis necesario que nos de certeza del éxito o fracaso de la acogida a la Ley 550 de las empresas estudiadas.

- Escritura del trabajo de Investigación: Una vez se tenga la información necesaria para el análisis, finalmente procedemos a plasmar las conclusiones y los aspectos relevantes de la investigación por escrito.

La investigación se apoya en la aplicación de técnicas de investigación validas en el medio, como la recopilación de datos y su respectiva tabulación y análisis. La organización del trabajo y las etapas correspondientes serán las siguientes:

#### **0.8.1. Delimitación de la información**

- Espacial

El estudio de este trabajo se hará con base en las empresas que se acogieron a la Ley 550 de 1999 en la ciudad de Cartagena, en caso específico C.I. Abarcol S.A.

- Temporal

La información se tomara desde momentos previos a la aplicación de la ley 550 dentro de la empresa hasta el presente año.

#### **0.8.2. Tipo de Estudio**

El tipo de Investigación es, Descriptiva-Analítica debido a que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor. Además se realizará un análisis descriptivo de la información financiera de las empresas antes y después de su ingreso al acuerdo, tamaño de la empresa, el tipo de negocio en el que se desenvuelven, la estructura de su deuda, la participación de acreedores que tienen y la información del acuerdo en particular (folios).

### 0.8.3. POBLACION

La población del presente proyecto está conformada por 111 empresas de la costa Caribe, de las cuales 63 firmaron el acuerdo y lo están ejecutando, 39 salieron del acuerdo y finalmente 9 se encuentran en proceso de trámite.

Para el desarrollo de este proyecto trabajaremos con la empresa “Espitia Impresores S. en C.” la cual entro a la Ley en marzo de 2006.

	Cartagena	Barranquilla	Santa Marta	
Salieron del acuerdo	11	25	3	39
Firmados en ejecución	20	30	13	63
En trámite	0	8	1	9
	31	63	17	

### 0.8.4. FUENTES Y TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Fuentes primaria:** Entrevistas al personal administrativo de la empresa.
- **Técnica de recolección:** Visita a la empresa C.I. Abarcol S.A., para la realización de las entrevistas.
- **Fuentes secundaria:** Informe de la Superintendencia de Sociedades, estudios específicos de la empresa, artículos emitidos por la empresa, artículos de revistas e Internet, tesis, material expuesto por la Cámara de Comercio de la ciudad de Cartagena.
- **Técnica de recolección:** Análisis de los informes presentados.

## **1. CASO DESCRIPTIVO: C.I. ABARCOL S.A.**

Colombia estuvo sumergida en una situación económica difícil que afectó a muchas empresas en el país a finales del siglo XX. Esta crisis afectó en gran medida a las ciudades de la costa atlántica, en especial a Cartagena que para el primer semestre del último año del siglo XX tuvo uno de los periodos de mayor recesión generalizada en la economía local. La crisis económica de finales de siglo que azotó a diversas regiones del mundo, entre ellas el sudeste asiático, y a países como Brasil, Ecuador, Venezuela, Chile y Colombia, por supuesto, también golpeó a la economía del norte del país.

La dureza de la época recesiva en la costa Atlántica del país se regó por todos los subsectores económicos, sin que alguno de ellos se haya salvado de esta crisis y de sus efectos negativos en materia de desarrollo social y productivo.

Como es sabido por todos, la economía de Cartagena se apoya en cinco sectores: el turismo, la industria, el comercio exterior, la construcción y el comercio, todos ellos apalancados por el sistema financiero local. En todas estas actividades se presentaron caídas desde la producción, las ventas, los márgenes de ganancia y en las exportaciones. De igual forma, se observó para este período un incremento de los inventarios, de las deudas de dudoso recaudo y de la cesación de los contratos laborales.

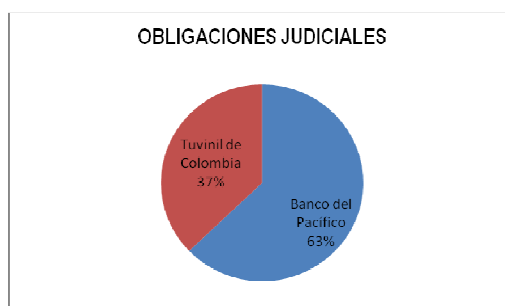
Fue, sin lugar a dudas, una de las más graves coyunturas económicas del siglo pasado, agravada además por problemas políticos y sociales.

C.I. Abarcol S.A. fue fundada el 15 de Marzo de 1995, su representante legal es Mario Suárez Delgado, sus socios son Eliecer Suárez Delgado, Armando Suárez Delgado. La empresa reconocida en la ciudad de Cartagena por encargarse de la distribución de mercancías nacionales o extranjeras, especialmente en el ramo de materiales para la construcción, entró en deterioro debido a esta crisis económica que azotó al país a finales de los años 90 y principios del 2000, esta situación condujo a la compañía a caer en un estado de iliquidez quitándole la oportunidad que estaba dando ese mercado en el momento que se estaba reactivando la economía. Para el caso de C.I Abarcol S.A. la crisis no le afectó enseguida, sino mas bien, conforme fue pasando el tiempo se vio envuelta en situaciones un poco difíciles en el interior de la empresa mezclada por la fragilidad económica que vivía el país después de un período de crisis tanto económica como financiera.

## 1.1 Empezó la crisis.

**El veintitrés (23) de Octubre del año 2003**, se celebró una junta directiva en la sociedad C.I Abarcol S.A., con los miembros de la familia Suarez Delgado, y a su vez miembros de la Junta Directiva: fueron Mario Suarez Delgado, Eliecer Suarez Delgado y, Armando Suarez Delgado. En esta reunión, todo esto con el fin de se expuso exponer la difícil situación de caja que presentaba la empresa, las amenazas de embargo que existían de varios acreedores y la iniciación de dos procesos ejecutivos. Ese mismo día siendo las 9:30 a.m. la Junta Directiva después de haber analizado los planteamientos realizados por el representante legal le autorizaron solicitar a la Superintendencia de Sociedades que acepte a la empresa a acogerse al trámite de la ley 550.

Ante la grave situación que presentaba la empresa se decidió ese mismo día enviar la carta de solicitud a la superintendencia de sociedades, en la cual se manifestaba que en ese momento la sociedad o empresa poseía obligaciones con proveedores nacionales y extranjeros, así como con entidades financieras vencidas con más de tres (3) meses, que representaban más del 29.81% del total de acreencias, a esto se le añade serias dificultades de caja para poder cumplirlas y seguir operando normalmente. Los inicios de procesos ejecutivos amenazaban con llevarlos a la quiebra. Para esa fecha tenían dos (2) obligaciones en proceso jurídico, la primera con el **Banco del Pacífico** por un monto de \$ 13.540.799,5 y la segunda con **Tuvinil de Colombia** \$ 8.011.112,00. Además de tener obligaciones vencidas a más de 90 días con varios de sus proveedores, y obligaciones vencidas con entidades financieras.





La manera mediante la cual la empresa planeó cancelar todas sus acreencias era en un plazo de siete (7) años, con dos (2) años de gracia para abonar a capital, también propuso pago de intereses al D.T.F. durante el tiempo que dure vigente el crédito.

**En enero 20 del 2004**, la sociedad C.I Abarcol S.A fue admitida por la Superintendencia de Sociedades al trámite de un acuerdo de reestructuración, mediante Aviso N° 650, nombrándose como promotor al **Ingeniero Industrial Alfonso Piñeres Perdomo**.

El 20 de Mayo del 2004, se acordó celebrar la reunión de determinación de derechos de voto y acreencias. **El 06 de Mayo del 2004** en la ciudad de Cartagena Alfonso Piñeres Perdomo, le rindió a la doctora Zoraida Guzmán de Figueroa el informe previo a la reunión para la definición de votos y acreencias, la cual se estableció para el día 20 de Mayo:

*“He venido trabajando muy de cerca con la administración, buscando formulas para sacar adelante la empresa. La Gerencia ha puesto todo el empeño en ajustar los gastos y adelantar las gestiones en aras de encontrar las salidas al momento difícil que ha venido afrontando, no habiendo encontrado los recursos para la reactivación necesaria. **La falta de capital de trabajo es el mayor problema que tiene y por la falta de éste, le ha sido imposible desarrollar su objeto social para llegar a niveles de ventas que puedan garantizar la estabilidad y futuro de la compañía. En mi concepto la empresa en estas condiciones no es viable**”.*

A continuación el promotor presentó un análisis de los rubros que sustentan su concepto:

## **Ventas**

*Estas han venido en descenso permanente desde el mes de Mayo del año pasado cuando pasaron de \$ 322.000.000 a \$ 79.000.000. El promedio del año 2003 fue de \$ 168.000.000, y en el presente año esta cifra se encuentra en \$ 79.000.000, sin perspectiva de mejoría por la falta de capital de trabajo que le permita adquirir mercancías necesarias y generar el margen operacional para atender los gastos de la compañía y producir los excedentes para atender las obligaciones una vez se firme el acuerdo. La empresa necesita ventas superiores a \$250.000.000 mensuales para poder atender sus gastos actuales, y en las condiciones en que ha venido operando es imposible cumplir con estas metas. Es lamentable esta situación, porque el futuro de esta actividad a mediano plazo con la reactivación de la economía de la región es promisorio. Puesto que entraran en ejecución obras públicas tales como la Vía Perimetral, las obras de los Juegos Centroamericanos y Transcaribe.*

## **Gastos**

*Los gastos están en su nivel mínimo. Podrían hacerse algunos ajustes adicionales, pero sin ningún efecto importante en los resultados.*

## **Estados de pérdidas y ganancias**

*Las pérdidas del año 2003 alcanzaron la suma de \$149.000.000 de pesos. En el primer trimestre del año 2004 esta cifra ya llegó a \$ 28.400.000 a marzo 31. Con la situación tan crítica del capital de trabajo no veo la posibilidad de revertir la tendencia, haciéndose más crítica la curva a medida que pasen los meses. Si hacemos una proyección del año tendríamos que las pérdidas al final pasarían de \$ 100.000.000.*

## **Patrimonio**

*En el cuadro de estado de Cambio del Patrimonio, se puede observar que existe una partida "superávit por valorización", correspondiente a las acciones en un centro industrial en la ciudad de Barranquilla. Sin esa*

*partida el patrimonio mostraría un descenso con relación a Diciembre de 2003. Es mi opinión que con el transcurrir de los meses la situación sería de deterioro continuo.*

### ***Deudas por cobrar***

*Con relación a este rubro la rotación es muy lenta existiendo cuentas que tomarán más de dos años en su recuperación, en el mejor de los casos. Para efectos de una programación para cumplir con los lineamientos de la reestructuración sería imposible contar con éstas partidas, teniendo en cuenta, la opinión de la administración, que son de difícil recaudo.*

### ***Cuentas por pagar.***

*La compañía tiene dentro de sus obligaciones deudas de terceros. Tal es el caso de la deuda con el Banco del Pacífico en Liquidación. Igualmente dentro del rubro "Cuentas Acreedoras de Control" aparecen garantizando deudas, a favor de la DIAN por valor \$ 303.200.000 de pesos, y \$ 76.100.000, de empresas que a su vez se encuentran en Ley 550. La DIAN y respuesta de la empresa. Si se tienen en cuenta las obligaciones mencionadas la situación sería más crítica.*

### ***Proyecciones***

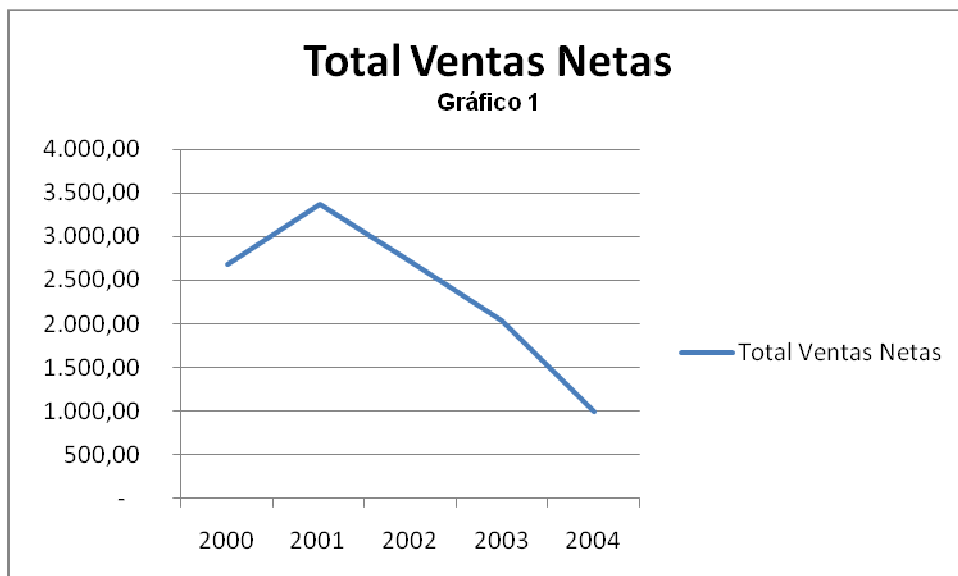
*Las proyecciones del anexo contemplan una capitalización de los socios en la cuantía de \$ 200.000.000. Esto no se pudo cumplir, por lo tanto es imposible que se efectúen, igualmente en ellas no se contemplan las obligaciones con la DIAN<sup>8</sup>.*

El promotor citó a reunión de determinación de votos y acreencias para informar y dar a conocer su concepto, y una vez tomadas las decisiones proceder de conformidad con las normas.

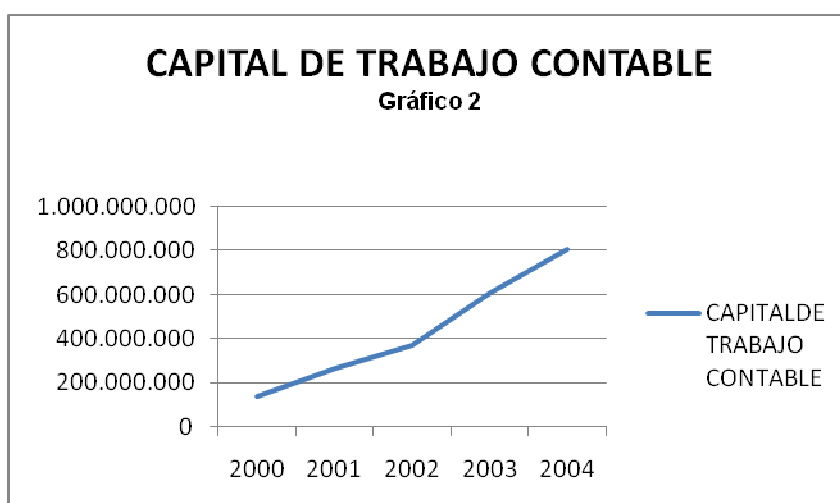
---

<sup>8</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES.** Informe presentado por el promotor **Alfonso Piñeres Perdomo** de la C.I. Abarcol S.A., Con fecha de radicación **10 de Mayo de 2004.**

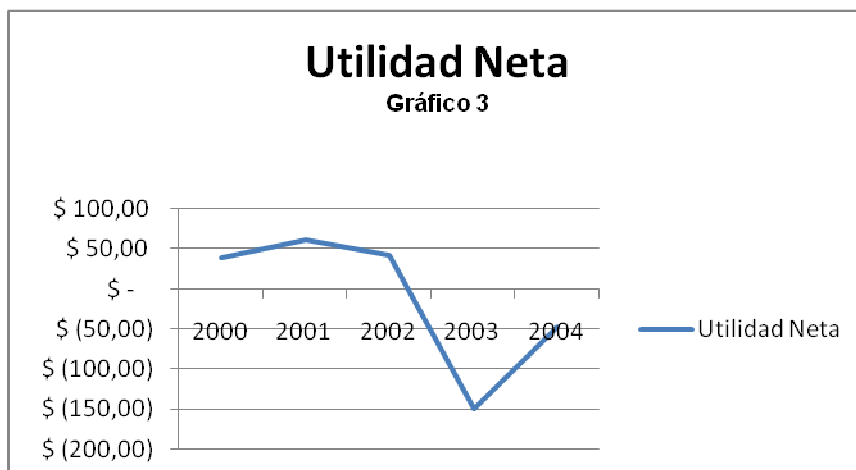
Puedo constatar que en efecto la empresa mostraba una disminución drástica en las ventas netas, entre el período comprendido del 2001 y 2004, como se puede observar en la siguiente gráfica:



Adicionalmente el promotor manifiesta que no hay perspectiva de mejorar esta situación, basándose en que el capital de trabajo con que cuenta la empresa no es suficiente para incrementar las ventas, sin embargo podemos notar en la Gráfica 2 que el capital de trabajo para estos años fue en aumento, lo cual no era una razón suficiente para justificar una caída en ventas.



En cuanto al Estado de Pérdidas y Ganancias, se puede observar que efectivamente la empresa presentó una pérdida para el período de **2003-2004**, la Gráfica 3 muestra que la mayor pérdida se vio en el año 2003 por una cifra de **-\$149.000.000** mientras que para el 2004 está suma fue de **\$-47.217.799,32**.



En el rubro de deudas por cobrar se puede observar que en efecto la información señalada por el promotor era correcta ya que para el año **2003** fecha en que entró al acuerdo de reestructuración la rotación de cuentas por cobrar fue de 3,01 veces lo que nos indica que cada 120 días se cobraba y la situación no mejoro para el siguiente año **2004** está alcanzó una rotación de 1,23 veces equivalente a 294 días por lo tanto se puede corroborar que las rotaciones de CXC efectivamente si eran lentas y si en ese momento no se tomaron las medidas necesarias, conseguir una recuperación o cumplimiento de este rubro iba ha ser muy difícil.

El **20 de Mayo de 2004**, se realizó la reunión de determinación de derechos de voto y acreencias en el cuál el representante legal presentó un breve recuento de la situación de la empresa en dónde recalcó los problemas de caja e iliquidez de la compañía. En esta intervención el gerente comenta lo siguiente:

*“Es importante anotar que a la compañía le afectó mucho la decisión de asumir, de buena fe, obligaciones de compañías de Bogotá, lo que acentuó el proceso de iliquidez de la empresa. Estas obligaciones suman más del 50% de los compromisos de la empresa”<sup>9</sup>.*

Esta obligación afectó el buen desarrollo de la empresa ya que fue motivo de inconvenientes dentro del proceso de reestructuración.

---

<sup>9</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**, Reunión de determinación y acreencias de votos. Informe brindado por el Representante Legal de C.I. Abarcol S.A. Fecha de Radicación: **20 de Mayo de 2004**.

## 1.2. Inconvenientes....

**El 02 de Septiembre de 2004** el gerente de **C.I. Abarcol S.A. Mario Suarez Delgado** le envía una carta al Doctor **Camilo Trujillo del Banco del Pacifico**, en dónde le comunica la decisión de la Superintendencia de Sociedades de decretar en Liquidación Obligatoria a las empresas **Maderas de la Costa S.A.** (antes Suarez Ruiz S.A) y **Distribuciones M.R.G. S.A.** (antes Abarcol S.A.), por lo tanto le manifiesta que queda cancelado el acuerdo de reestructuración firmado por estas empresas bajo los parámetros de Ley 550 con sus acreedores:

*“En nuestra opinión al caerse los acuerdos de Reestructuración antes mencionados, desaparece también la garantía de Comercializadora Internacional Abarcol S.A. (C.I. Abarcol S.A.), para responder por las obligaciones de las empresas a las cuales se les decreto Liquidación Obligatoria en razón a que no se pudo cumplir con lo pactado en dichos acuerdos de reestructuración”<sup>10</sup>.*

En este comunicado también le hacen manifiesto, que excluyen la suma de ciento noventa y un millones novecientos tres mil trescientos diez pesos (\$191.903.310,00) reconocidos a favor del **Banco del Pacifico en Liquidación**, en la reunión de Mayo 20/2004 donde se establecieron los derechos de voto.

Justificando su decisión C.I. Abarcol S.A. dice; *“esta determinación la tomamos en razón a que al caerse el acuerdo de reestructuración que estas empresas firmaron con sus acreedores desaparece nuestra responsabilidad como garantes de su obligación”.*  
*Mario Suarez Delgado.*

Ante esta situación **El 2 de Septiembre del 2004** El Promotor **Alfonso Piñeres Perdomo** envió la siguiente carta a la **Doctora Zoraida Guzmán de Figueroa** Intendente Regional Cartagena:

*C.I. Abarcol S.A.*

*“En mi condición de promotor de C.I. Abarcol S.A. presento a usted la siguiente situación presentada en el proceso de la referencia, solicitándoles muy respetuosamente un estudio y en lo posible un pronunciamiento de su despacho.*

---

<sup>10</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**, Comunicación enviada por el Doctor Mario Suárez Delgado al Banco del Pacifico el día **02 de Septiembre de 2004**

### **Antecedentes**

*-El día 20 de Mayo de 2004, se celebró la reunión de Determinación de Derechos de Votos y acreencias.*

*-Dentro de las obligaciones a cargo de C.I. Abarcol S.A. quedaron registrados a favor de la DIAN y del Banco del Pacífico "En liquidación" las sumas de:*

<i>DIAN</i>	<i>\$ 379.465.486,00</i>
<i>BANCO DEL PACIFICO "En liquidación"</i>	<i>\$ 191.903.310,00</i>

*-Las anteriores obligaciones las había adquirido C.I. Abarcol S.A. como resultado del proceso de Reestructuración. (Ley 550/99) de las empresas Maderas de la Costa S.A y Distribuciones M.R.G. S.A.*

*-Las empresas Madera de la Costa y Distribuciones M.R.G. S.A. han sido llamadas a "Liquidación Obligatoria" mediante autos N° 155-008283 respectivamente, del pasado 13 de Julio de 2004.*

*-Los edictos emplazatorios fueron fijados el pasado 24 de Agosto. Anexos*

### **Pregunta:**

*Como quiera que las obligaciones adquiridas por C.I Abarcol tienen su origen en los procesos de reestructuración de las empresas mencionadas como garantías otorgadas para responder por las obligaciones de las empresas a las cuales se les decretó la liquidación obligatoria, someto a su consideración las siguientes inquietudes:*

*1- Al ser las empresas mencionadas enviadas a liquidación Obligatoria y por lo tanto el fracaso del proceso de reestructuración, cesa la responsabilidad de C.I. Abarcol S.A.?*

*2- Por lo anterior se podría deducir que en el acuerdo de reestructuración de C.I. Abarcol S.A. no será necesario tener en cuenta las obligaciones con la DIAN y el Banco del Pacífico "En Liquidación"?*

*El próximo 20 de Septiembre se vence el plazo para la celebración de la reunión y firmar el acuerdo, por lo que muy respetuosamente solicito un pronunciamiento de su despacho en el menor tiempo posible<sup>11</sup>.*

**El 08 de de Septiembre de 2004** El liquidador de **Banco del Pacifico Ignacio López Saldarriaga** le escribe al Doctor **Mario Suarez Delgado** Gerente de **C.I. Abarcol S.A.** en reestructuración la respuesta a la carta enviada por este último el día 02 de Septiembre de 2004:

---

<sup>11</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**, Solicitud presentada por el promotor Alfonso Piñeres, el 02 de Septiembre de 2004.



*“Con gran extrañeza el pasado 06 de Septiembre de 2004 recibimos su comunicación fechada el 02 de Septiembre de 2004, mediante la cual nos informa que “estamos excluyendo la suma de ciento noventa y un millones novecientos tres mil pesos (\$191.903.310.00), reconocidos a favor del BANCO DEL PACIFICO EN LIQUIDACIÓN, en la reunión de Mayo 20/2004 donde se establecieron los derechos de voto”, pues en su opinión, habiéndose decretado la liquidación obligatoria de maderas de la Costa S.A. y Distribuciones M.R.G. S.A., desaparece la responsabilidad de Mario Suárez y C.I. Abarcol S.A. “como garantes ” de esas obligaciones.*

*Al respecto vale la pena recordarle los siguientes aspectos:*

- *La sociedad Maderas de la Costa S.A. era deudora del BANCO DEL Pacífico en liquidación por concepto de cinco obligaciones, por un saldo de capital de \$191.903.310,00.*
- *De manera libre y espontánea, tanto usted como la sociedad C.I. Abarcol S.A. decidieron asumir solidaria e indivisiblemente el pago de las obligaciones inicialmente adeudadas por Maderas de la Costa S.A.*
- *Como consecuencia de lo anterior, el Banco del Pacífico en liquidación en diciembre 2 de 2002 le endosó en propiedad y sin responsabilidad a favor de los deudores solidarios los títulos valores en los que constan las obligaciones a cargo de Maderas de la costa S.A.*
- *Para los anteriores efectos, conjuntamente el Banco del Pacífico en Liquidación como acreedor y C.I. Abarcol S.A. y Mario Suárez Delgado como deudores solidarios suscribieron un acuerdo de pago contenido en escrito del 02 de diciembre de 2002 y estos últimos, en su carácter de deudores solidarios, otorgaron a favor del Banco del Pacífico en Liquidación un pagaré con espacios en blanco para ser diligenciados conforme a su carta de instrucciones.*

*Por otra parte, cabe recordar que, con ocasión de la promoción del acuerdo de reestructuración de pasivos aceptado por la Superintendencia de Sociedades a la sociedad C.I. Abarcol S.A. y conforme a lo consignado en el acta de la reunión de determinación de derechos de voto y reconocimiento de acreencias celebrada el pasado 20 de Mayo de 2004, dichas obligaciones han sido debidamente reconocidas por la sociedad deudora”<sup>12</sup>.*

Coincidiendo con los argumentos planteados por el liquidador de Banco del Pacífico y según lo dispuesto en los **artículos 21, 22, 23** y siguientes de la Ley 550 de 1999 no es legal que C.I. Abarcol S.A. decida modificar o cambiar el acta ya en firme o excluir acreencias reconocidas no objetadas oportunamente, solo por el hecho de que las empresa **Maderas de la Costa S.A. y Distribuciones M.R.G. S.A** se encuentre en liquidación obligatoria.

**El día 13 de Septiembre de 2004**, la superintendencia se pronuncio ante el conflicto ocurrido entre El Banco del Pacífico en liquidación y C.I. Abarcol S.A., manifestando lo siguiente:

“El hecho de entrar una sociedad al proceso de liquidación obligatoria no se rompe la solidaridad de las garantías, lo que quiere decir que el titular del crédito puede cobrar su crédito a cualquiera de los codeudores solidarios”<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**, Comunicación enviada por el Liquidador del Banco del Pacífico al Gerente de C.I. Abarcol S.A. el día 02 de Septiembre de 2004.

<sup>13</sup> **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**, Respuesta enviada por la Superintendencia. Fecha de radicación 13 de Septiembre de 2004.

## Acuerdo de Reestructuración

A pesar de todas estas dificultades se pudo firmar el acuerdo de reestructuración **el día 16 de Septiembre de 2004**.

El acuerdo de reestructuración tenía como objetivo lograr la recuperación económica de la empresa, así como la adecuada protección del crédito y el pago del mismo, mediante la reprogramación de su pasivo. A continuación se rescataron algunos puntos del acuerdo que se consideraron más importantes:

➤ **Obligaciones con trabajadores, fondos de pensiones y caja de compensación:** La empresa presentaba en su contabilidad obligaciones vencidas con el Fondo Pensiones y Cesantías Porvenir, \$ 1.515.141. Estas acreencias se cancelarían sin intereses los treinta (30) días siguientes a la firma del presente acuerdo.

➤ **Obligaciones con entidades públicas**

**1-DEUDAS CON EL DISTRITO DE CARTAGENA:** La suma de \$ 15.768.800,00, se cancelarían en 96 cuotas mensuales iguales y sucesivas, la primera de las cuales se comenzarían a pagar a partir del mes 25 después de firmado el acuerdo. Durante los 60 meses referidos se cancelarían sobre el monto correspondiente a las obligaciones fiscales, intereses mensuales iguales a la tasa DTF efectiva anual certificada por el Banco de la República.

### 2-DIAN

DIAN – Garante distribución M.R.G	\$ 76.188.486,00
DIAN – Garante maderas de la costa	\$ 303.277.000.00
Subtotal DIAN	\$ 379.465.486.00

Estas obligaciones se pagarían con sus correspondientes intereses, sanciones y actualizaciones a que haya lugar según este acuerdo.

➤ **Conducta empresarial:** Se estableció que la empresa se debía abstener de hacer distribución de utilidades y dividendos hasta que se terminara el acuerdo de reestructuración.

➤ **Pago de obligaciones con entidades financieras:** las acreencias con las instituciones bancarias fueron por un total de \$ 493.089.416,16, entre los cuales se encontraba la deuda asumida con el Banco del Pacífico. A estos créditos se les reconocerían intereses a partir de la firma del acuerdo, al DTF certificado por el Banco de la República para la semana en que se firmó el acuerdo. Los intereses de los primeros doce meses se causarían mes por mes, pero se cancelarían a partir del mes trece junto con los causados en los mismos períodos y hasta el mes veinticuatro. Es decir que existió un período de gracia para el pago de intereses de doce meses. Mientras que al capital se les pagaría de la misma forma que a las obligaciones con las entidades públicas (96 cuotas a partir del mes 25 a una tasa del DTF).

➤ **Prepago de acreencias**

En el evento en que la compañía disponga de excedentes de caja después del cumplimiento de las obligaciones propias de sus gastos operacionales, atención de acreencias contempladas en el acuerdo y provisión de capital de trabajo requerido para el normal desarrollo de sus operaciones, pondrá a consideración y en los términos que establezca el comité de seguimiento, “repartir los excedentes de caja” a prorrata de las acreencias en ley 550.

➤ **Garantías otorgadas con anterioridad al inicio de las negociaciones.**

Las garantías prendarias constituidas con anterioridad a la fecha de admisión al acuerdo, otorgadas por C.I Abarcol S.A. y/o por terceros garantes de ésta, no sufrirían ninguna modificación.

➤ **Comité de Vigilancia.**

Se establece un comité de vigilancia, integrado por cinco miembros principales con sus respectivos suplentes, elegidos así:

<b>Principales</b>	<b>Suplentes</b>
DIAN	Banco de Bogotá
Banco Superior	Alcaldía de Cartagena
Eternit Atlántico S.A.	Sika Colombia s.a.
Acreedor Interno	Acreedor interno
Banco Unión Colombiano	Fondo de Empleados Suarez Ruiz S.A.

**EI PROMOTOR** y el Representante legal de **C.I. ABARCOL S.A.** asistirían a las reuniones del Comité de Vigilancia con voz pero sin voto, este último podrá invitar a los funcionarios o asesores que estime conveniente para las reuniones del Comité de Vigilancia.

➤ **Designación de Delegados:** Las entidades integrantes del Comité de Vigilancia designarán a sus correspondientes delegados mediante comunicación escrita dirigida por el representante legal de cada una de ellas al Representante legal de la C.I Abarcol S.A.

➤ **Reuniones del Comité de Vigilancia:** El Comité de Vigilancia se reunirá una vez cada trimestre, previa convocatoria por escrito efectuada por el representante legal de la empresa o presidente del mismo, con una anticipación no menor de cinco días hábiles o en las fechas que se adopten por el mismo comité para cada año de vigencia del acuerdo.

➤ **EVENTOS DE INCUMPLIMIENTOS**

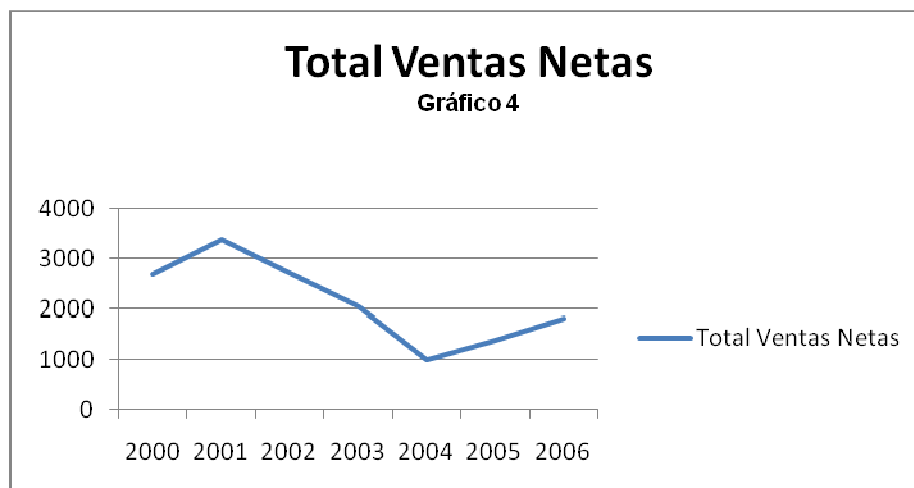
Se entiende como eventos de incumplimiento por parte de la Deudora lo siguiente:

- La falta de pago oportuno por parte de La Deudora a cualquiera de Los Acreedores de las Obligaciones a favor de estos a que se refiere este Acuerdo.
- La disolución de la Deudora, a menos que las obligaciones pendientes a favor de Los Acreedores fueran asumidos por un tercero a satisfacción de éstos.
- El incumplimiento de cualquier obligación adquirida por La Deudora que conste en contratos o documentos que se hayan suscrito como consecuencia de este Acuerdo, calificado como tal por el Comité de Vigilancia.

El plazo de duración del Acuerdo fue de **10 años** contados a partir de la firma del convenio.

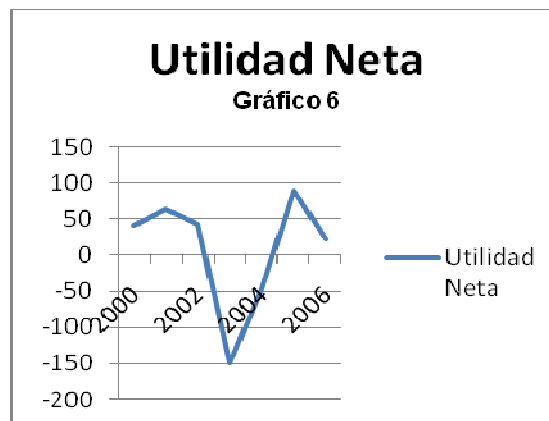
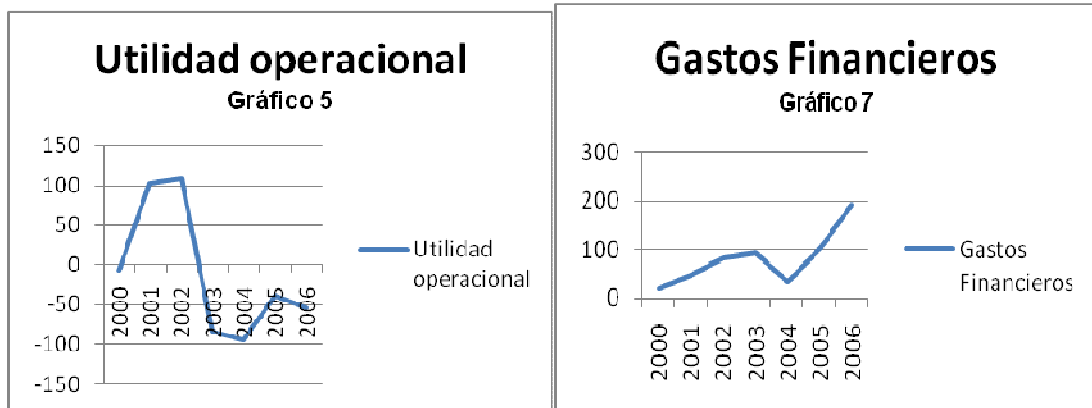
### 1.3 Situación de la empresa después de terminado el acuerdo.

Debo decir que los estados financieros presentados por la C.I. Abarcol S.A. para los años del 2005-2006 muestra un sustancial crecimiento en las ventas netas (Gráfico 4), ya que se recuperó de un gran golpe sufrido en el 2004 alcanzando así unas ventas de \$1337 millones en el 2005. Para el año siguiente (2006) las cosas siguieron funcionando bien puesto que se incremento aún más las ventas netas cuyo monto fue de \$1.807 millones.



A pesar de los incrementos en las ventas en estos dos últimos años, la empresa no estaba operando correctamente, ya que como se puede observar en las siguientes gráficas la **Utilidad operativa** (Gráfico 5) mostraba una disminución para los períodos de 2003-2004 sólo que para el 2005 se pudo evidenciar un leve intento por recuperarse de esta difícil situación ya que se pudo ver un ligero aumento. En cuanto a la **Utilidad neta** (Gráfico 6) son evidentes las pérdidas ocurridas para los años del 2003-2004 aunque para el 2005 lograron corregir o disminuir un poco esta pérdida sin embargo no pudieron mantenerse del todo bien ya que al año siguiente (2006) volvió a suceder un descenso o disminución en la utilidad, esto puede ser consecuencia de que los **Gastos financieros** (Gráfico 7) para estos tres últimos años hayan

aumentado, de igual forma cabe señalar que esta situación pudo haber sido más grave o crítica si no hubiesen tenido otros ingresos (Inv. y Adel. Subs. y Filiales) que los ayudara a salir a flote de esta crisis.





#### 1.4 ¿Qué ha pasado más allá de.....?

**El día 11 de Septiembre de 2007** Alianza Fiduciaria S.A., le envía una carta al Doctor Alfonso Piñeres en la cual le informa que C.I. Abarcol S.A. sigue retrasada en el pago de sus nueve cuotas desde **el 16 de Enero de 2007** cuya deuda fue adquirida por el Fideicomiso de Banpacífico. Cabe señalar que la deuda inicial con Banpacífico era de \$191.903.310 y para ese momento (tres años después) el saldo total a pagar era de \$184.341.032,31 mientras que el valor total a pagar por las 9 cuotas de retraso era de \$26.872.271,12.

**El 20 de Noviembre de 2007**, el gerente de C.I. Abarcol S.A. Mario Suárez Delgado le envía una propuesta a los señores de Alianza Fiduciaria S.A., en la cual le ofrece entregar como Dación en Pago los siguientes bienes:

1200 m2 de madera para pisos de Bálsamo

1200 m2 de madera para piso de teka.

Esta propuesta la hicieron con el fin de cancelar la totalidad de la obligación que tenían con Alianza Fiduciaria S.A., argumentando que debido a las dificultades que poseían en el flujo de caja y a la imposibilidad de acceder a nuevos recursos, les había sido imposible cumplir al compromiso adquirido con ellos.

Sobre todo esto hay que decir que el numeral 3º del artículo 35 de la Ley 550, sustenta como causal de terminación del acuerdo de reestructuración el incumplimiento de un evento o situación que no pueda remediarse. Por lo tanto, *¿Será posible que C.I. Abarcol S.A. continúe dentro del acuerdo a pesar de verse involucrado en todos estos eventos desafortunados?*

## 2. CONCLUSIONES

C.I. Abarcol S.A. es un gran ejemplo de lo que puede sucederle a una empresa o sociedad que no sepa manejar adecuadamente sus finanzas, al realizar los análisis financieros y haber constatado la información brindada tanto por el promotor como por su Representante Legal, pude darme cuenta que dentro de la empresa se tomaron las decisiones inadecuadas, como por ejemplo abarcar un mercado fuera del nacional incrementándose así sus costos y disminuyéndose sus ventas. Lo que me lleva a concluir que estas decisiones no fueron las más acertadas, quizás una mejor asesoría financiera los hubiera ayudado a contrarrestar todos los problemas que lo sumergieron en esta crisis.

En cuanto a la Ley 550 de 1999 ahora denominada Ley 1116 de 2006, debo decir que ha sido una de las mejores estrategias que el Estado como tal ha implementado para ayudar a todas aquellas empresas que estén enfrentando un momento crítico. Sin embargo es sabido por todos que a pesar de que nuestro sistema de gobierno es uno de los mejores, en el momento de aplicarlo ocurren muchas falencias. Es este el caso de la nombrada Ley, existen muchas inconsistencias desde el momento en que las empresas son aceptadas en el acuerdo hasta el seguimiento que se le hace en el período que dura el proceso, quizás si existiera una mayor rigurosidad y un mayor compromiso por parte de todos los que se encuentran involucrados en la Ley (Superintendencia de Sociedades, Promotor, Empresa), los resultados serían más beneficiosos tanto para las empresas como para la economía del país.

Con respecto a la realización del proyecto, debo manifestar lo enriquecedor y fructífero que fue para mí desde el momento en que empecé a recolectar la información para armar el caso, tuve la oportunidad de aprender a conocer un poco más los factores y variables que pueden influir al buen funcionamiento de una empresa, lo cuidadoso que debe ser un gerente y todos los directas e indirectamente involucrados en una compañía en el momento de tomar decisiones que afecten de manera radical la empresa. Quisiera finalizar resaltando que la experiencia obtenida en este caso me va a servir, al momento de enfrentarme a obstáculos e inconvenientes similares que mas adelante puedan presentárseme en mi vida profesional y laboral.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CALDERON QUINTERO, Pablo. Tesis Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. , 2005.

Colombia. Congreso De La República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1990

ORDOÑEZ VALDERRAMA, Daniel. Tesis: análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas la ley 550 de 1990. Universidad de los Andes, enero 21 de 2004, Colombia

MEISEL ROCA, Adolfo. La economía de Cartagena y los beneficios de la apertura, Cartagena de indias 2004

MOGOLLON, Laura. RESTREPO, Luz Adriana. Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. Universidad de los Andes. Bogotá. 2004

## LISTA DE ANEXOS

### Anexo A: Estado de Resultado C.I. Abarcol S.A.

	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Ventas Brutas</b>					
Ventas Brutas de contado	1.813.730.337,00	2.105.127.456,00	2.428.693.014,00	1.187.734.228,00	679.937.401,87
Ventas Brutas Crédito	1.250.107.433,00	1.587.569.287,00	752.818.611,00	864.818.199,00	274.659.537,00
Ventas Brutas al Exterior	-	-	-	231.521.964,32	164.297.103,32
<b>Total Ventas brutas</b>	<b>3.063.837.770,00</b>	<b>3.692.696.743,00</b>	<b>3.181.511.625,00</b>	<b>2.284.074.391,32</b>	<b>1.118.894.042,19</b>
Menos: Devoluciones y dtos	386.803.515,15	319.285.778,34	464.425.568,80	247.372.878,92	127.821.374,20
<b>Total Ventas Netas</b>	<b>2.677.034.254,85</b>	<b>3.373.410.964,66</b>	<b>2.717.086.056,20</b>	<b>2.036.701.512,40</b>	<b>991.072.667,99</b>
Menos: Costo venta contado	1.399.138.917,04	1.692.451.761,68	1.756.934.754,09	905.373.619,83	512.134.196,18
Costo venta crédito	818.052.525,38	1.141.376.663,36	519.935.990,97	641.291.398,86	190.767.023,20
Costo venta exterior	-	-	-	216.440.216,69	140.008.395,23
<b>Total costo de venta</b>	<b>2.217.191.442,42</b>	<b>2.833.828.425,04</b>	<b>2.276.870.745,06</b>	<b>1.763.105.235,38</b>	<b>842.909.614,61</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>459.842.812,43</b>	<b>539.582.539,62</b>	<b>440.215.311,14</b>	<b>273.596.277,02</b>	<b>148.163.053,38</b>
Gastos operacionales en adm	42.970.889,00	20.450.781,00	6.057.264,75	-	-
Gastos de operacional de vent	425.092.177,35	417.714.274,56	326.444.594,92	357.274.503,90	241.835.949,62
<b>Total gasto de operación</b>	<b>468.063.066,35</b>	<b>438.165.055,56</b>	<b>332.501.859,67</b>	<b>357.274.503,90</b>	<b>241.835.949,62</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>(8.220.253,92)</b>	<b>101.417.484,06</b>	<b>107.713.451,47</b>	<b>(83.678.226,88)</b>	<b>(93.672.896,24)</b>
Mas: Aprovechamientos	65.581.149,00	38.868.745,63	38.879.793,56	18.147.889,91	36.768.362,03
Mas: Ingresos financieros	6.121.781,67	6.637.386,57	4.338.941,00	4.414.272,56	28.370.570,40
Mas: desc. Por pronto pago	24.755.690,35	4.233.932,84	2.085.600,00	1.905.096,80	12.719.704,00
<b>Total otros ingresos</b>	<b>96.458.621,02</b>	<b>49.740.065,04</b>	<b>45.304.334,56</b>	<b>24.467.259,27</b>	<b>77.858.636,43</b>
Menos: Gastos financieros	20.103.544,45	47.640.507,78	83.555.474,20	94.569.241,21	34.138.702,20
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b>68.134.822,65</b>	<b>103.517.041,32</b>	<b>69.462.311,83</b>	<b>(153.780.208,82)</b>	<b>(49.952.962,01)</b>
Corr. Monetaria	(5.248.209,00)	(8.155.324,00)	(4.484.775,00)	4.630.424,81	2.735.162,69
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b>62.886.613,65</b>	<b>95.361.717,32</b>	<b>64.977.536,83</b>	<b>(149.149.784,01)</b>	<b>(47.217.799,32)</b>
Impuesto de renta estimado	23.025.615,00	33.376.014,00	22.742.138,00	-	-
<b>Utilidad Neta</b>	<b>39.860.998,65</b>	<b>61.985.703,32</b>	<b>42.235.398,83</b>	<b>(149.149.784,01)</b>	<b>(47.217.799,32)</b>

## Anexo B: Estado de Resultado C.I. Abarcol S.A. 2005-2006

ESTADOS DE PÉRDIDA Y GANANCIA	2005	2006
<b>Ventas Netas</b>	1.367	1.807
Costos de Ventas	1.035	1.396
Depreciacion	15	15
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	317	396
Gastos de Administracion	0	0
Gastos de Ventas	356	449
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-38,72	-53,16
Cargos Diferidos		
Provisiones		
Ingresos Financieros		
Otras Ventas		
Otros Ingresos	274	280
<b>Sub total Otros Ingresos</b>	274	280
Otros Egresos		
<b>Sub total Otros Egresos</b>	0	0
<b>Gastos financieros</b>		
Gastos Financieros	101	192
Arriendos Financieros		
Otros		
<b>Sub Total Gastos Fin.</b>	101	192
<b>Utilidad a. de Imp. Y CM</b>	135	35
Correccion Monetaria (+)	1	-1,04
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	136	34
Provison Impuesto de Renta	48	12
Ingresos Extraordinarios (+)		
<b>UTILIDAD NETA</b>	88	22

**Anexo B. Indicadores:**

	<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>				
	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO CONTABLE</b>	137.110.114	263.383.610	367.369.580	609.028.141	804.466.142,62
<b>RAZON CORRIENTE</b>	1,10	1,38	1,42	2,08	2,65
<b>PRUEBA ACIDA</b>	0,78	0,75	1,00	1,51	2,06

	<b>ROTACIONES</b>				
	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>DIAS DE CXC</b>	124	47	90	120	294
<b>DIAS DE INVENTARIO</b>	73	45	58	65	124
<b>DIAS DE CXP</b>	61	46	58	67	128
<b>ROTACION DE ACTIVOS</b>	1,45	2,75	1,84	1,48	63,11%
<b>CICLO OPERATIVO</b>	258	138	205	252	545
<b>CICLO EFECTIVO</b>	252	131	199	246	542