

**“CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE CARTAGENA EN ACUERDO
DE REESTRUCTURACIÓN: CASO ING INGENIERIA S. A.”**

JODIES DEL CARMEN BEDOYA MARROQUIN

LEY 550 DE 1999: ACUERDO DE REESTRUCTURACION ECONOMICA

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

2009

**“CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE CARTAGENA EN ACUERDO
DE REESTRUCTURACIÓN: CASO ING INGENIERIA S. A.”**

JODIES DEL CARMEN BEDOYA MARROQUIN

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

2009

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

AGRADECIMIENTOS

A DIOS por concederme la sabiduría, el amor y la protección para luchar por este sueño, que hoy puedo compartir con las personas que amo.

A mis Padres por darme la estabilidad emocional, económica, sentimental; para poder llegar hasta este logro, que definitivamente no hubiese podido ser realidad sin ustedes. GRACIAS. Los amo

A mis amigas por su comprensión y apoyo para que no desfalleciera en la adversidad y poder seguir este largo camino. Las quiero a todas

A nuestra asesora Netty Consuelo Huertas, por darnos la oportunidad y la confianza de realizar este proyecto para lograr culminar esta etapa de mi vida.

Muchísimas gracias !!!

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	9
0. DISEÑO DEL TRABAJO.....	10
0.1. Identificación del Problema	10
0.2. Objetivos	11
<u> </u> 0.2.1 Objetivo General	11
<u> </u> 0.2.2 Objetivos Específicos	11
0.3. Justificación.....	12
0.4. Antecedentes de investigación	13
0.5 Metodología de trabajo.....	18
<u> </u> 0.5.2. Tipo de Estudio	19
<u> </u> 0.5.3. Población	20
<u> </u> 0.5.4. Fuentes y Técnicas de Recolección de Información.....	20
<u> </u> 0.5.5 LOGROS ESPERADOS	21
<u> </u> 0.5.6 PLAN DE TRABAJO.....	22
1. CASO: ING INGENIERIA S. A.- LEY 550 DE 1999.....	24
1.1 Antecedentes	24
<u> </u> 1.1.2 Entorno económico.....	26
1.2 LA CRISIS.....	28
1.3 INICIO DEL PROCESO.....	31
1.4 EL PROCESO DEL ACUERDO	33
<u> </u> 1.4.1 Banco Tequendama	35
<u> </u> 1.4 2 DIAN.....	35

1.4.3 Obligaciones laborales y Parafiscales	36
1.4.4 Proveedores	36
1.5 NUEVAS OPORTUNIDADES PARA ING INGENIERIA S. A.....	36
2.0 INCONVENIENTES	43
3.0 CONCLUSIONES	46
4.0 RECOMENDACIONES.....	47
5.0 BIBLIOGRAFIA.....	48
6.0 ANEXOS.....	49

LISTA DE GRAFICAS

	pág.
Grafico.1 Organigrama de ING INGENIERIA S. A.....	26
Grafica 2. Ingreso Netos (1999-2006).....	38
Grafica 3. Gastos Financieros (1999-2006).....	39
Grafica 4. Endeudamiento (1999-2006).....	40
Grafica 5. Ingreso de Utilidades Netas (1999-2006).....	41
Grafica 6. Rentabilidad sobre el Patrimonio (1999-200).....	42

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Balance General de ING Ingeniería S. A. (1999-2000)

Anexo B. Estado de Resultado de ING Ingeniería S. A. (1999-2000)

Anexo C. Indicadores Financieros

INTRODUCCIÓN

Colombia durante el año de 1999 presentó uno de los periodos más críticos para la economía. Los indicadores económicos de producción, empleo, ingresos, exportaciones, importaciones etc., registraron caídas pronunciadas y sostenidas, que generaron comportamientos negativos para las empresas de todos los sectores de la economía. Observando la necesidad inmediata de crear un nuevo sistema que le permitiera a las empresas de los diferentes sectores productivos salir de las crisis económicas y financieras en las que estaban inmersas, el Estado decretó la Ley 550 de 1999.

La ley le permite a las empresas que se acojan, restablecer la capacidad de pago de manera que puedan atender adecuadamente sus obligaciones, fortalecer la dirección y los sistemas de control interno de la compañía y demás beneficios que le ayude a reactivar sus operaciones para permanecer en el sector productivo y así contribuir al desarrollo de la economía del país.

La empresa ING INGENIERIA S. A. en la ciudad de Cartagena, es un ejemplo de compañías que se acogieron a la ley 550 de 1999 para una reestructuración empresarial, caso que se describirá a continuación, donde mostraremos las causas que llevaron a la empresa a acogerse a la ley, el proceso del acuerdo y los resultados post-acuerdo, que luego servirán como conocimiento y experiencias para concluir la efectividad del mecanismo de intervención del Estado.

O. DISEÑO DEL TRABAJO

0.1. Identificación del Problema

Es difícil poder predecir una crisis financiera mundial, lo importante es que todos los países se encuentren preparados para cuando esto suceda. Sin embargo, esta situación no siempre se cumple, ya que muchas veces los países reciben duros golpes ante crisis de gran importancia, lo que se ve reflejado en sus economías, y no poseen algún mecanismo de defensa contra en ese momento, es por ello, que cada gobierno tiene que tomar decisiones drásticas para que estos problemas no dañen o afecten a su economía interna y su población.

En la década de los 90's se desato una de las crisis económicas y financieras más grandes para algunos de los países del mundo. Colombia fue uno de los afectados, causando esta un gran desequilibrio e inestabilidad, principalmente en las empresas del sector real y financiero, las cuales fueron desestabilizadas hasta el punto de quedar muchas en estado de iliquidez, ante esto el gobierno tuvo que intervenir, ya que era su obligación proteger las empresas del país, que son la base de desarrollo para el mismo. Para ello, creo una legislación que pudiera proteger a estas empresas al borde de la quiebra, fue allí donde nació la Ley 550 de 1999, también conocida como Ley de insolvencia, un sistema más eficiente que el anterior (ley 222 de 1995- que el ofrecido por el derecho concursal Colombiano a las empresas Colombianas que se encontraban en una difícil situación económica), que se ajustaba a la situación económica que estaba enfrentando el país en ese momento. Esta ley consiste en generar un marco legal propicio donde las partes encuentren un espacio para llegar a un acuerdo de reestructuración, que consiste en que las partes interesadas en la recuperación de la empresa se sienten a discutir con el fin de tomar las mejores decisiones 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 solo 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%”¹. 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 ING INGENIERÍA 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 ella antes, durante y después de acogerse a la Ley de insolvencia.

0.2. Objetivos

0.2.1 Objetivo General

Construir un análisis de caso para ING INGENIERÍA S.A. Relacionado con su proceso de acogida a la Ley 550 mediante un análisis descriptivo de las causas que la llevaron a esto, con el fin de determinar el éxito o fracaso de su aplicación.

0.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis financiero que permita identificar las razones por las cuales la empresa ING INGENIERÍA S. A. se acogió a la Ley 550.
- Analizar el proceso que llevo a cabo la empresa ING INGENIERÍA S.A. durante la aplicabilidad de la Ley 550.

¹ 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

- Determinar el éxito o fracaso del proceso de reestructuración de la empresa ING INGENIERÍA S.A.

0.3. Justificación

A finales de los años noventa se presentaron grandes cambios en el sistema financiero colombiano, en consecuencia a la desaceleración de la economía, lo que finalmente conllevó a una recesión económica para el país. Una de las principales causas de este acontecimiento, fue el alto nivel de endeudamiento y el alza en las tasas de interés, lo que ocasionó una profunda crisis, afectando a muchas empresas, que no tenían la capacidad de cubrir todos sus pasivos, lo que llevó a que varias de ellas entraran en liquidación y cierre total de sus actividades.

Estas empresas que se vieron afectadas por dicha situación eran empresas operativamente viables y representaban un gran desarrollo económico para el país, por ende, el gobierno se vio en la obligación de intervenir, buscando una solución que las ayudara a normalizar sus actividades productivas y cumplir con sus obligaciones financieras. Fue allí donde nació la Ley 550 de 1999, como un instrumento por medio del cual el gobierno se propone ayudar a la conservación y recuperación de las empresas, y de esta manera reactivar la economía del país.

Muchas han sido las empresas que se acogieron a la ley, para poder resurgir de la crisis por la que estaban atravesando, sin embargo, para todo el proceso no fue exitoso, pues al final solo algunas tuvieron éxito, mientras que otras no lograron salir de la crisis o simplemente aun siguen acogidos a la ley.

Esta investigación se realiza con el fin de analizar las razones por las cuales las empresas se acogieron a esta ley y cuáles fueron los resultados obtenidos a través de los años. Esto se llevará a cabo por medio del estudio del

comportamiento financiero de cada empresa en particular, antes y después de acogerse a dicha ley.

0.4. Antecedentes de investigación

Para un mejor entendimiento del problema, es preciso identificar algunos estudios e investigaciones realizadas previamente al presente estudio. Encontramos tres principales investigaciones, que se utilizarán como referencia y soporte a la investigación.

En primer lugar, encontramos la tesis denominada “Modificación del orden de Prelación Legal de los Acreedores en la Ley 550 de 1999”, realizada por Pablo Calderón Quintero, de la Universidad de los Andes, Bogotá 2005.

En la investigación el autor presenta la Ley 550 de 1999, sus disposiciones, y realiza una comparación con el capítulo 11 (Chapter 11) de la Ley de Bancarrota de Estados Unidos, debido a la relación similar en su finalidad.

Con esta comparación y análisis individual, además de otras consideraciones, el autor concluye, que el artículo 34, numeral 12 de la mencionada ley, “es contrario a la seguridad jurídica y atenta contra principios de orden constitucional y legal porque se iguala a los acreedores que tienen una garantía real accesoria, con los acreedores quirografarios cuya garantía es sólo el título de crédito o la factura². Así se viola la consagración constitucional de los derechos adquiridos.

Al quitar el efecto de las garantías reales, se da pie a cuestionar la seguridad de las relaciones comerciales y de tener ese tipo de garantías, ya que el acreedor cree poder contar por ello con alguna preferencia, pero al realizar un Acuerdo, resulta ser que quedan en iguales condiciones que los quirografarios.

² CALDERÓN QUINTERO, Pablo. Tesis Modificación de l orden de Prelación Legal de los Acreedores en la Ley 550. Bogotá, 2000.

Al tener esta condición como legislación, no se contaría con alguna figura en nuestra legislación que garantice efectivamente la preferencia a unos acreedores, por lo que esto podría perjudicar o entorpecer créditos para las empresas, al no poder otorgar garantías reales.

Lo anterior no favorece la reestructuración ya que al no estar consignado en la ley, los promotores desconocen esa condición al programar los pagos a los acreedores de acuerdo con el flujo de caja de dicha empresa, y todos los acreedores reciben el mismo trato, por lo que este desconocimiento puede perjudicar la negociación y celebración del Acuerdo de Reestructuración.

Por esta razón, al autor propone que se modifique este artículo y se adopte lo propuesto en el capítulo 11 de la Ley de Bancarrota de Estados Unidos, donde si se establece una diferenciación y prioridades en el cumplimiento de pagos entre los dos tipos de acreedores anteriormente mencionados.

En segundo lugar, encontramos uno de los estudios realizados acerca de la ley 550 de 1999, fue la tesis “Análisis de la Ley 550, Sus Lecciones, Aprendizajes y Propuestas de Reforma”, realizada por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo de la Universidad de los Andes, Bogotá, 2004.

Este estudio nos da una visión teórica y práctica de la ley 550 de 1999, ya que nos muestra cómo fue su evolución y desarrollo, al mismo tiempo que da a conocer la forma como las empresas la aplicaron. En la investigación se realizó un análisis exhaustivo sobre la importancia de los sistemas de insolvencia que ha tenido Colombia desde 1995, con el fin de identificar cuáles son los cambios o reformas que se le han realizado a las leyes de este tipo, y así poder determinar qué pasos se deben seguir para poder obtener un buen desempeño económico y social en el país.

Las autoras en su afán de evaluar las debilidades y fortalezas de la ley, plantean una serie de propuestas de reforma, con el propósito de abordar sus puntos débiles, y así poder contar con un instrumento jurídico más veraz a la hora de querer resolver problemas de liquidez en las empresas colombianas. Las ideas principales de las propuestas, son las siguientes:

“La primera propuesta formula la idea de 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 solvencia al deudor. Igualmente, proponen que se debe exigir a la empresa a la hora de acogerse a la ley la presentación de sus flujos de caja, los cuales deben demostrar la incapacidad de pagar las deudas que ha incumplido, para de esta manera evitar manipulaciones de empresarios que quieran entrar en el proceso de reestructuración. Por último, proponen que la DIAN tenga los mismos privilegios que los demás acreedores, a la hora de que le sean canceladas las deudas”³.

Por último, se encuentra la Tesis “Análisis de los Factores de éxito y/o fracaso en las Entidades sujetas a la ley 550 de 1999”, de los autores Daniel Ordóñez, Jaime Varela y Antonio Burbano, Ingenieros Industriales de la Universidad de los Andes, Bogotá. En esta se realiza un análisis de la mencionada ley con sus antecedentes, fortalezas y debilidades, a la cual realizan algunos comentarios.

En este trabajo de investigación, encuentran que las empresas del sector manufacturero se destacan dentro del total de empresas que se han acogido a los Acuerdos de Reestructuración, por lo que realizan el análisis del sector manufacturero y financiero y en adición de dos casos de empresas de este sector de la economía que son Lloreda S. A., e Industria Andina de Absorbentes S. A., en

³ 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.

las cuales se encontró que los resultados de sus Acuerdos de Reestructuración permitieron que las empresas no se liquidaran.

Por otra parte, nombran el régimen de Insolvencia Transfronteriza, y en él, la Ley de Insolvencia Transfronteriza, que promueve una norma para casos en los que el deudor tiene bienes en otros países y por ello sujetos a otras legislaciones, o en el que los acreedores son extranjeros. Así se menciona que la ley no cuenta con mecanismos de cooperación entre autoridades de los demás países y las colombianas, por lo que proponen la inclusión de ese marco legal en el nuevo régimen.

Esto además permite cooperación entre diferentes autoridades para esos casos, seguridad jurídica a inversiones en nuestro país, y una protección de los intereses del deudor como de los intereses de las diferentes partes en un Acuerdo de Reestructuración.

Además de las investigaciones anteriores, es preciso incluir varios modelos de análisis estadísticos, que sirven para determinar las principales razones financieras de quiebra para una empresa, es decir, utilizan datos financieros de las organizaciones para establecer su nivel de éxito o fracaso. Esto último, es útil para esta investigación y su estudio acerca de la empresa ING INGENIERÍA S.A.

Es posible identificar un primer modelo, este es “El Modelo Discriminante Univariado de Beaver”, 1996. En este el autor “realiza un análisis univariado de una serie de indicadores de bancarrota, encontrando que algunos de estos indicadores permitían discriminar entre empresas buenas y malas y predecir la quiebra hasta con cinco años de anticipación, sentando las bases para la realización de varios intentos de análisis multivariado para la estimación de probabilidad de incumplimientos posteriores”⁴.

⁴ELIZONDO, Alan. Medición integral de riesgo de crédito. Limusa editores. España, 2003.

Cabe destacar que el autor basa sus conclusiones en estimar si una organización está o no en quiebra, analizando tres indicadores de liquidez junto con uno de solidez y uno de rentabilidad.

Por otra parte, Edward Altman en 1968, utiliza el análisis discriminante para realizar su trabajo, el cual es “El Modelo Discriminante Multivariado”, también llamado “Modelo Z-Score”, en el cual aplica dicho análisis, con el fin de clasificar a las empresas en dos grupos, Bancarrotas y No-bancarrotas. El fin último del modelo es el predecir la quiebra de una empresa, al igual que el modelo de Beaver. A diferencia del primer autor, este analiza tres indicadores de liquidez y uno de solidez para llegar a su objetivo.

Siguiendo la línea de tiempo, encontramos un tercer modelo para el año de 1977, el cual es construido por Altman, Haldeman y Narayanan, conocido como “Modelo Z”, modificando el modelo elaborado por Altman (Modelo Z-Score). Su objetivo es el mismo, determinar anticipadamente la quiebra en una empresa. Lo diferente de este modelo, es que ahora es posible determinarla mucho antes de los cinco años establecidos en el modelo de Beaver, y su grado de confiabilidad y predicción es mucho mayor que la del modelo Z-score. En este, se utiliza un mayor número de indicadores para determinar cuando entra en crisis una empresa. Son cuatro indicadores de liquidez, seis de rentabilidad y quince de solidez.

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 Cartagena, no es representativa, - 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 que definió 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.

En consecuencia, la Universidad Tecnológica de Bolívar, a través del Instituto de Estudios para el Desarrollo, en el año 2008, y con el apoyo de jóvenes que pertenecieron al proyecto de Investigación, se trabajó en este mismo tema durante el año 2008, teniendo como resultado la Caracterización de 17 empresas que han estado o están en Ley 550, a saber ellas son:

Nombre	Empresa
Lizzeth Romero	Computadores Sistemas Y Capacitación S A
Juana Berrío Medina	Panificadora Del Caribe
Floren Bravo	Espitia Impresores S. En C
Luisa Ariza	Abarcol S.A
María Angélica Jiménez	L Enoteca
Jennifer Rodriguez	Asistencia Técnica Y Materiales De Construcción Ltda
Sandra Patricia Marsiglia	Movicon
Sandra Charry Marrugo	C.I. Districandelaria
Milena García Porto	Tuvinil
Carolina Amaris Varela	Vera & Fuentes
Indira Zambrano	Electrica S A
Lila Isabel Acuña	Hotel Santa Clara
Lizzeth Paola Lora	Ingeniería y Montajes Industriales Ltda I.M.I. Ltda
Juan Sebastián Sánchez	Alvaro Suarez Bustamante Y Cia Ltda En Liquidacion Obligatoria
Orlando Castillo	Rotofibra
Natalia E. Samacá	C.I. Asturiana

0.5 Metodología de trabajo

El proyecto se desarrollará en 4 etapas, a saber:

1. Etapa Previa: constituye la identificación del problema, realización del anteproyecto y aprobación del mismo.
2. Revisión de la información: Se hace una revisión y análisis de la información, tanto de bibliografía mencionada en el presente anteproyecto, como de los folios que provee la Superintendencia de Sociedades y otra información disponible en diversas fuentes de información como libros, revistas, e Internet, de ING INGENIERÍA S.A., para conocer todo lo pertinente a la empresa e identificar y relacionar las causas que llevaron a

la empresa a acogerse al Acuerdo de Reestructuración en el marco de la Ley 550 de 1999.

3. Trabajo de campo: se realizan visitas y entrevistas a las empresas con el propósito de recopilar toda la información y experiencia directamente de la empresa.
4. Etapa final: Se revisa toda la información obtenida, se analiza y compara la información financiera luego del acuerdo, para así construir un caso empresarial incluyendo además las conclusiones de la investigación.

La organización del trabajo y las etapas correspondientes serán las siguientes:

0.5.1. Delimitación de la Información

- Espacial: El trabajo de investigación se realizará para la empresa ING INGENIERÍA S.A., ubicada en Cartagena, dentro del Marco de la Investigación del Instituto de Estudios para el Desarrollo de Caracterización de Empresas de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta en Acuerdos de Reestructuración en el marco de la Ley 550 de 1999.
- Temporal: Se tomará la información desde la expedición de la ley, es decir, el año 1999, hasta la fecha actual, 2009.

0.5.2. Tipo de Estudio

El presente estudio es de carácter descriptivo- analítica, ya que, por un lado, se realizará una descripción tanto de las características de la Ley 550 de 1999, y con ello de los Acuerdos de Reestructuración que con base en ella se promueven, así como describir las características y condiciones de ING INGENIERÍA S.A. antes de entrar en Acuerdo, como durante el mismo.

Por el otro, se realizará un análisis de los Estados Financieros de ING INGENIERÍA S.A. antes y durante el Acuerdo, de tal forma que se produzcan una

serie de conclusiones producto del análisis que van relacionadas y en concordancia con lo que se estableció por objetivo de la investigación.

0.5.3. Población

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.

	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	

La muestra es la empresa ING INGENIERÍA S.A., que es la que este trabajo de investigación analizará en detalle.

0.5.4. Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

- Fuente Primaria: Personal que labora en ING INGENIERÍA S.A.
- Técnica de Recolección: Visita a la empresa ING INGENIERÍA S.A. y entrevista con el personal.
- Fuente Secundaria: Folios de la Superintendencia de Sociedades de ING INGENIERÍA S.A. información proveída por revistas, periódicos, tesis y publicaciones del Banco de la República.
- Técnica de Recolección: Revisión, clasificación y análisis de la Información.

0.5.5 LOGROS ESPERADOS

El logro esperado de esta investigación es la construcción y elaboración de un documento en forma de caso, donde se plasmen los objetivos que se pretenden alcanzar en la presente investigación y anteriormente mencionados.

De una forma más descriptiva, lo que se busca es elaborar un caso donde se presente una descripción de la coyuntura bajo la cual operó la empresa, y los factores tanto externos como internos que se logre identificar, los cuales incidieron en ING INGENIERÍA S.A. para que entrara a negociar el Acuerdo de Reestructuración.

En esta investigación se hace un énfasis en los aspectos de tipo financiero que se identifiquen como característicos o relevantes de ING INGENIERÍA S.A., tanto antes como después de haber entrado al Acuerdo.

En adición, se busca identificar los efectos, ventajas y desventajas que ha representado para ING INGENIERÍA S.A., el acogerse al acuerdo de reestructuración en el marco de la Ley 550 de 1999, de tal forma que esta investigación sirva como insumo para la investigación macro del Instituto de Estudios para el Desarrollo, que hará la Caracterización pero de todas las empresas de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta el cual tomará las conclusiones arrojadas de este trabajo de investigación.

0.5.6 PLAN DE TRABAJO

- 1.** Reunión de inicio: en esta actividad se reúnen todos los participantes del proyecto de investigación, se establecen los objetivos y delimitación de la investigación, y se asigna la empresa a cada estudiante que está participando en el proyecto.
- 2.** Realización del anteproyecto: en esta actividad cada estudiante realiza el anteproyecto de la investigación, delimitándolo a la empresa asignada, en este caso ING INGENIERÍA S.A. En este anteproyecto se establecen los objetivos, logros esperados, justificación, plan de trabajo y bibliografía; lo cual servirá como guía, punto de partida y orientación para la investigación.
- 3.** Revisión bibliográfica: Se realiza una revisión de toda la información disponible, tanto de las fuentes primarias como secundarias, sobre la empresa y de su entorno tanto local como nacional.
- 4.** Revisión de la Información Financiera previa a la entrada al Acuerdo: en esta actividad se realiza una revisión y clasificación de la información relacionada con el tema que se encuentre en fuentes secundarias, de tal forma que se identifiquen las condiciones financieras de ING INGENIERÍA S.A. antes de entrar al Acuerdo de Reestructuración.
- 5.** Análisis descriptivo: Se realiza un análisis descriptivo de la información revisada y clasificada de la empresa.
- 6.** Revisión de folios: Se realiza una revisión de los folios que entrega la Superintendencia de Sociedades donde se encuentra consignada toda la información que posee la Superintendencia, como la que entregó ING INGENIERÍA S.A., que muestre las condiciones y razones que la llevaron al Acuerdo de Reestructuración.
- 7.** Entrevistas: Se realiza una visita a ING INGENIERÍA S.A. donde habrá una entrevista con un(os) miembros del personal de la empresa a los cuales se les preguntará sobre la experiencia antes, durante la negociación y una vez

celebraron el acuerdo. Se hace recolección de información de fuentes primarias.

- 8.** Información financiera luego del Acuerdo: Se realiza una revisión de los Estados Financieros e información financiera relacionada que se obtenga, de los reportes presentados por ING INGENIERÍA S.A., luego de haber celebrado el Acuerdo de Reestructuración. Se realiza una comparación de las condiciones de la empresa antes y después.
- 9.** Escritura del caso: Con base en toda la información recopilada, clasificada, analizada y revisada, se redacta en forma de caso una descripción de lo sucedido a la empresa, el análisis de toda la información, especialmente de carácter financiero y las conclusiones y propuestas a las que se llegó.

1. CASO: ING INGENIERIA S. A.- LEY 550 DE 1999

1.1 Antecedentes

ING ingeniería S.A. fue fundada con el nombre de INGESTUDIOS LTDA. mediante escritura pública No.1658 el 24 de mayo de 1985 como una sociedad de responsabilidad limitada, cuyos socios fundadores fueron Ofelia Capella de Abondano con una participación del 40% del capital suscrito y pagado de la empresa (\$40.000.000), Rafael Abondano Capella con el 20%, María I. Escobar Uribe con el 15%, Consuelo Abondano Capella con el 15% y Carlos Bello Avena con el 10%; posteriormente mediante la escritura pública No. 2809 del 31 de mayo de 1993, la sociedad antes mencionada se transforma de limitada al tipo de Anónima, "INGESTUDIOS S.A."; subsiguientemente para el año 1999 se presentó un nuevo cambio que involucra la razón social a través de la escritura pública No. 3052 del 29 de noviembre de 1999 por la denominada ING Ingeniería S.A. ampliando substancialmente la gama de servicios ofrecidos, en la Costa Atlántica, sede principal de sus negocios, ya que en esta región existía un déficit de empresas prestadoras de servicios de consultoría e interventoría de proyectos, y la demanda era cada vez mayor. En la actualidad persiste este nombre.

ING Ingeniería S.A. es una empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales de diversas ramas: ingeniería, arquitectura y planeación, la gestión municipal y de servicios públicos, los programas de privatización y la evaluación financiera de proyectos.

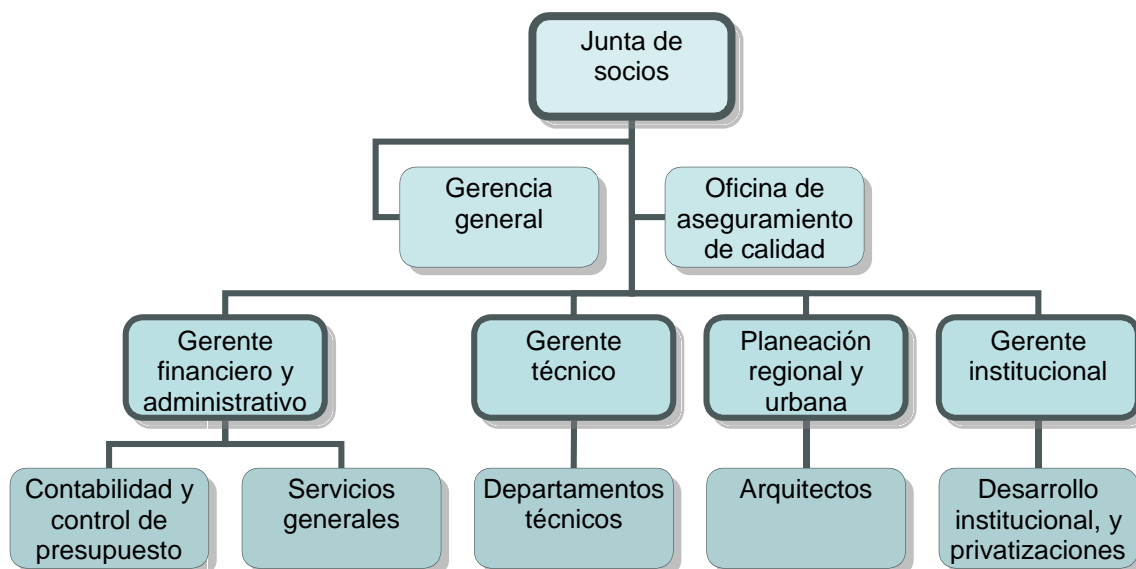
La trayectoria de la empresa se ve reflejada en los importantes proyectos que llevó a cabo, tales como "Diseño Hidráulicos-Sanitarios, Estructurales e Instalaciones Eléctricas de la urbanización Palma Real". Cartagena (Bolívar), gerencia de proyecto de las obras contempladas en el "plan de inversiones para el mejoramiento integral de la prestación de los servicios acueducto y alcantarillado"

de la ciudad de Barranquilla (Atlántico), y principalmente el estudio realizado de la zona de expansión portuaria e inventario de estructura portuaria existente para los muelles e instalaciones de los puertos de la zona de Mamonal, empresas como Petroquímica, Colclinker (en la actualidad Argos), Atunes de Colombia, etc.

Con todas estas actividades la empresa logró posicionarse en el mercado de consultoría y decidió ampliar su cobertura en el país, trasladando su oficina principal a la ciudad de Bogotá D.C. ofreciendo los mismos servicios de consultoría e interventoría de proyectos de obras civiles en el sector de transporte, acueducto y saneamiento.

La empresa cuenta con 134 profesionales entre los cuales se tiene ingenieros, otros profesionales, técnicos y auxiliares, además cuenta con una estructura organizacional (Grafico 1.) no muy compleja, con una reducida jerarquía y áreas de actividad; estrategia que han logrado el posicionamiento de la empresa por más de 10 años en proyectos de ingeniería. El término de duración legal de la empresa estipulado en el registro mercantil es hasta el 30 de Agosto de 2020, y su oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. también tiene presencia en las principales ciudades de la Costa. En Cartagena, para sus inicios se encontró ubicada en Bocagrande, actualmente su domicilio se encuentra en el Edificio Centro Ejecutivo oficina 10-02.

Grafico. 1 Organigrama de ING INGENIERIA S. A.



Fuente: Datos obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades

1.1.1 Entorno económico.

El sector financiero atravesó una aguda crisis a finales de los años 90. Si bien las medidas en cuanto a regulación prudencial adoptadas a finales de los años ochenta y el ambicioso programa de reformas en los noventa, hacían pensar que el sector financiero era sólido, lo observado a finales de los 90, muestra que es vulnerable a las fluctuaciones del ciclo económico.

Colombia no fue el único país que enfrentó una crisis financiera. En la época de los 90 tanto países en desarrollo como desarrollados experimentaron crisis bancarias. Los orígenes de estas crisis son diversos y están relacionados con factores macro y microeconómicos, así como con sucesos en el entorno internacional y en el ámbito doméstico⁵.

⁵Las pérdidas de la crisis asiática, la moratoria de la deuda rusa y la incertidumbre en la situación financiera y económica de los países emergentes, generó una salida masiva de los flujos de capitales, sustentado en que los inversionistas tienden a buscar rentabilidad al menor riesgo posible, además, presiones sobre el tipo de cambio, aumento de las tasas de interés, conduce al deterioro de la actividad productiva y en consecuencia a la capacidad de pago de los deudores y a su vez genera pérdida al sistema financiero.

Para liberalizar el sistema financiero y hacerlo más eficiente se da apertura de las cuentas de capitales y desregulación del sector financiero, sin embargo, la cartera de crédito se vuelve más riesgosa pues los bancos incursionan de manera rápida en nuevos mercados mientras que la supervisión y el control evolucionan de manera más lenta; Además, la apertura de la cuenta de capitales permite que los bancos y los agentes se endeuden a bajo costo en el exterior, contribuyendo al aumento de las tasas de interés interna y reduciendo la disponibilidad de recursos para el financiamiento de actividades más productivas. Esto se refleja en un creciente endeudamiento tanto de los particulares como de las empresas con el exterior y con el sistema financiero doméstico, haciendo que los activos que a su vez fueron utilizados como garantías bancarias, caigan por debajo del valor de la deuda y los problemas de las entidades financieras y de los deudores se agraven.

Como consecuencia de los fuertes nexos económicos que presentan los países, en Colombia la crisis se reflejó con el deterioro de las cuentas financieras y del capital de la balanza de pagos, por la disminución de la inversión extranjera que alcanzó déficit de 555 millones de dólares en 1999⁶, generando un costo superior al 5% del PIB, además Colombia implementó políticas que agravaron la situación, generando un gran gasto público del Gobierno Nacional que pasó de 13% a un 19% en 1998, y de los gastos adicionales por la defensa del gobierno ante el escándalo del proceso 8000⁷.

El excesivo endeudamiento interno y externo generó, en efecto, una gran sensibilidad, tanto a aumentos de las tasas de interés como a una devaluación de la moneda. Ambos se produjeron eventualmente, generando un serio deterioro

⁶ KALMANOVITZ SALOMÓN. Recesión y recuperación de la economía colombiana.

Agosto 2004. Edición electrónica www.nuso.org/upload/articulos/3211

PULIDO CASTRILLÓN ÁLVARO ANDRÉS. Crecimiento Económico Y Riesgo De Los Mercados Financieros En Colombia (1994-2006). Edición electrónica en www.eumed.net/libros/2008c/454

⁷El proceso 8.000 es el nombre con el que se conoce al proceso judicial que se emprendió contra el Presidente de la República de Colombia, Ernesto Samper, bajo la acusación de recibir financiación de parte del narcotráfico para su campaña presidencial. Su origen fue el hallazgo de un expediente que indicaban la posibilidad de que varias campañas políticas al congreso habrían recibido aportes económicos de origen ilícito

patrimonial del sector público y privado, en consecuencia, un fuerte ajuste del gasto de dichos sectores. Como el aumento de los precios de la finca raíz y los activos financieros (acciones) había sido rápido durante los años de euforia del gasto, su caída posterior fue también muy fuerte, contribuyendo a la intensidad de la crisis patrimonial.

Esta crisis afectó en gran medida a la Costa Atlántica y en especial a Cartagena, influyendo sus sectores productivos; por ejemplo el turismo presentó caídas en la ocupación hotelera, por la disminución del número de pasajeros internacionales y el receso de la temporada de turismo de cruceros registrada al terminar el tercer trimestre, pérdidas por más de 150 mil visitantes en comparación con el mismo periodo de 1998 y la llegada de visitantes foráneos por vía aérea cayó 55%. En cuanto al comercio exterior registraron importaciones por US\$1527,6 millones, monto inferior en 40% a los US\$2563.4 millones del mismo período en 1998. La construcción también presentó disminución en licencias aprobadas por las Curadurías Urbanas de Cartagena que llegó a 144.859 metros cuadrados entre enero y septiembre de 1999, una cifra inferior en 25.8% a la del mismo período de 1998⁸, situación que afectó negativamente el desarrollo social y productivo de la ciudad.

1.2 LA CRISIS

El sector de la construcción al presentar una disminución en su actividad, contribuyó a que empresas que se encuentran vinculadas en este, por ejemplo ING Ingeniería S. A. presentaran cifras en sus estados financiero (Anexo A) no muy alentadoras durante los periodos 1999-2000, pues su deudas se incrementaron pasando de un nivel de endeudamiento del 60%, que representa \$884,1 millones en el total de pasivo en el 1999, a un 77% equivalentes a

⁸ http://caribe.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/pdf/coyuntura_economica_3.pdf

\$1341,1 millones en el total de pasivo en el 2000 (a noviembre 30). Entre los rubros que incidieron en su incremento se encuentran:

- Obligaciones a largo plazo: se debió a los intereses correspondientes a las obligaciones financieras con el Banco Tequendama por valor de \$620,0 millones, cuyos intereses generados durante el primer semestre del 2000, fueron recapitalizados por el Banco Tequendama creando una nueva obligación.
- Obligaciones laborales: Correspondió al retiro de gran parte del personal al que no se le pudo cancelar. El total de sus prestaciones sociales pasaron de \$20,2 a \$34,1 millones.
- Proveedores: Las dificultades de liquidez por las que estaba pasando la empresa, incidieron en el no pago de las facturas a proveedores y contratistas. Las cuentas pasaron de representar para el 1999 un 8.7% a un 12,6% del total de pasivos.
- Impuestos por pagar: Su aumento de 17,3% a 22,5% del total de pasivo obedeció a la falta de cumplimiento de obligaciones tributarias.

Los acreedores anteriormente mencionados participaban de la siguiente manera:

Tabla 1. Porcentaje de participación de los Acreedores (1999-2000)

Financieros	Capital	% Participación
Banco Tequendama	\$ 620.000.000	41,20%
Banco Granahorrar	\$ 2.030.453	0,16%
total	\$ 622.030.453	41,37%
Impuestos		
DIAN	\$ 17.914.389	16,28%
Industria y Comercio	\$ 2.219.357	0,18%
total	\$ 20.133.746	16,46%
Obligaciones laborales		
Nomina	\$ 23.770.308	1,69%
Pensiones Horizonte	\$ 2.176.153	0,17%

Pensiones y C.		
Santander	\$ 6.663.600	0,50%
Porvenir	\$ 12.497.825	0,98%
Protección	\$ 2.948.161	0,22%
Provisión Prestaciones S.	\$ 7.417.493	0,48%
total	\$ 55.473.540	4,03%
Proveedores	\$ 104.192.488	7,54%
Parafiscales		
Sena	\$ 2.310.785	0,17%
Comfenalco	\$ 5.058.836	0,37%
ICBF	\$ 3.796.013	0,28%
Total	\$ 11.165.634	0,82%
Otros		
Particulares	\$ 33.548.000	2,15%
Patrimonio	\$ 430.690.201	27,62%
Total	\$ 464.238.201	29,77%
Total	\$ 1.277.234.062	100%

También se destaca que las ventas disminuyeron en un 76%, saltando en 1999 de \$502,6 millones a \$285,3 millones en el 2000 (Anexo B), en consecuencia, en el último ejercicio ING Ingeniería S. A. arrojó pérdidas netas por \$484,5 millones, con un margen neto de -170% (Anexo C), una razón corriente de 0,2 y presentó un deterioro de la rentabilidad del patrimonio de -124%. Esta tendencia negativa conllevó a que la empresa buscara mecanismos de restructuración, que le permitieran recuperarla de la crisis.

1.3 INICIO DEL PROCESO

En la ciudad de Cartagena a los 15 de días del mes de Marzo del 2000 se reunieron en la oficina ubicada en Bocagrande, la Asamblea General de Accionistas, con el objeto de deliberar la situación financiera de la empresa, entre los miembros asistentes, se encontraban todos los socios, el revisor fiscal y los asesores financieros. Rafael Abondano, representante legal de la empresa, concluyó que la empresa empezaba a incumplir sus obligaciones financieras y el deterioro del patrimonio era evidente. Por estas razones la Junta determinó que si del año corrido a noviembre no se llegaba a acuerdos con los proveedores y continuaba el incumplimiento de las obligaciones, se acudiría a acogerse a la ley 550 de intervención económica como mecanismo que le permitiera estabilizar las finanzas y continuar con el objeto social de la empresa.

El 10 noviembre se vuelve a reunir la Asamblea General de Accionistas en la ciudad de Bogotá D.C. Rafael Abondano ilustró la situación de la empresa a través de un análisis financiero que confirmaba el continuo incumplimiento de los compromisos financieros y explicó las implicaciones legales que esto conllevaba. Estas razones llevaron a una unánime decisión de acogerse a la ley 550 como mecanismo viable para conseguir la restructuración de los pasivos y salvamento de la empresa.

Dada la autorización de la Asamblea de Socios, el representante legal hizo la petición formal el 28 de diciembre de 2000 ante la Superintendencia de Sociedades a Jorge Pinion Sánchez, haciendo claridad que la empresa ING Ingeniería S.A. se acogía a la ley 550 de intervención económica expedida por el Congreso de Colombia y sancionada por el Presidente de la República en el año 1999, con el objeto de promover un acuerdo de reestructuración de pasivos de la empresa; además fueron anexados los documentos exigidos para dicha petición, en los cuales se puede observar que la empresa presentaba facturas y cuentas

vencidas a proveedores, a más de 90 días a noviembre 30 de 2000 por valor de \$104,7 millones, también el incremento de la deuda con el banco Granahorrar y Tequendama, por 23 cuotas en mora que fueron recapitalizadas en una nueva obligación, sumado el no pago de los impuestos (DIAN) y las prestaciones sociales de los empleados. En consecuencia, el total adeudado superaba el 5% del total de pasivo corriente de la compañía y ya se tenían represalias con anuncio de abogados de presentar demandas ejecutivas, tal como lo exigía la Ley.

La Superintendencia de Sociedades una vez revisada la documentación que amparaba la situación financiera de la empresa, emitió comunicados manifestando inconformidad, ya que la documentación suministrada no cumplía con las condiciones exigida por el artículo 6° y 20° de la ley 550⁹; esta situación se presentó en muchas ocasiones, hasta que finalmente el 07 de mayo se dio respuesta a la última solicitud a la entidad, y esta emitió un comunicado el 09 de mayo de 2001, en el cual manifestó, que la empresa ING Ingeniería fue aceptada para la promoción del acuerdo de restructuración en los términos previstos por la ley 550, dándole inicio a este el 10 de mayo en compañía del promotor Raymundo Pereira Lentino.

⁹ Artículo 6°: En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor o acreedores, deberá acreditarse 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 deberá representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa
Artículo 20°: el empresario entregará al promotor un estado de inventario elaborado con base en los estados financieros ordinarios o extraordinarios del empresario o ente económico respectivo, cortados al último día calendario del mes inmediatamente anterior a la fecha de solicitud de la promoción por parte del empresario, o de la iniciación de la negociación en los demás casos, y pondrá a su disposición todos los libros, papeles y documentos que le sirvan de soporte

1.4 EL PROCESO DEL ACUERDO

Tres meses después, el día 28 de agosto se emitió una circular invitando a los acreedores de la sociedad a una reunión el día 07 septiembre, para darle inicio a la segunda parte del Acuerdo, en la cual se determinarían los derechos de voto y establecería las condiciones y plazos favorables para las partes intervinientes en el mismo.

El 07 de Septiembre en la Cámara de Comercio de Cartagena se dio inicio a la reunión, que contó con la participación de todos los representantes de las entidades acreedoras de la compañía, en esta se exhibieron las inconformidades- El fondo de pensiones PORVENIR presentó una objeción donde manifestó que el pago de aportes por concepto de cotización obligatoria debería comprender periodos completos, no era viable que en el Acuerdo de pago se difiriera la suma adeudada en cuotas iguales, debido a la connotación especial que tiene el pago de aportes pensionales, que en ningún momento se puede comparar con una deuda financiera o de proveedores, también dio claridad que la suma de \$12.5 millones que reportaba la contabilidad de la sociedad, no correspondía al monto adeudado, como consecuencia de la aplicación de novedades la suma ascendía a \$44,7 millones, cifra que reportaba el sistema PORVENIR. Sin embargo, a pesar de esta objeción el 97,7% de los acreedores convinieron la determinación de voto.

En los siguientes meses se iniciaron las conversaciones con los principales acreedores DIAN y Banco Tequendama, para lograr acordar las condiciones de pago y plazos de la deuda. ING Ingeniería S. A. tomó correctivos que le permitieran por un lado garantizar el Acuerdo y por otro, no correr el riesgo de ser impugnado por los Fondos de Pensiones que ya habían presentado objeciones al respecto; además la compañía podría dirigir todas sus operaciones e ingresos al pago de la deuda de sus principales acreedores.

El 12 de Diciembre de 2001, ING Ingeniería S. A. solicitó a la Superintendencia autorización para la cancelación anticipada de los aportes a los Fondos de Pensiones la suma de \$29,3 millones, como un anticipo. El pago cuya autorización se solicitó, se haría en condiciones que lo permitiera el flujo de caja de ING Ingeniería S. A. sin que esto afectara el cumplimiento de las obligaciones. Adicionalmente, el promotor argumentó que la solicitud resultaba ser urgente, por cuanto aplazarla generaría efectos perjudiciales para la situación financiera y también se pretendía conservar en la empresa el ánimo por parte de todos los trabajadores de lograr la recuperación de la misma.

Con base en lo anterior, el despacho de la Superintendencia evaluó la solicitud presentada teniendo en cuenta los criterios de urgencia, necesidad y conveniencia para realizar dicha operación, a pesar de lo previsto en el artículo 17 de la Ley 550 de 1999¹⁰, para lo cual otorgó una solicitud de autorización.

El día 11 de marzo de 2002 se suscribió con sus acreedores al acuerdo de reestructuración y el Comité de Vigilancia quedó conformado de la siguiente manera:

Principales y Suplentes

- Banco Tequendama
- DIAN
- Acreedores Internos
- Proveedores

¹⁰ A partir de la fecha de iniciación de la negociación, el empresario deberá atender los gastos administrativos que se causen durante la misma, los cuales gozarán de preferencia para su pago; y podrá efectuar operaciones que correspondan al giro ordinario de la empresa con sujeción a las limitaciones estatutarias aplicables. Sin la autorización, no podrán adoptarse reformas estatutarias; no podrán constituirse ni ejecutarse garantías o cauciones a favor de los acreedores de la empresa que recaigan sobre bienes propios del empresario, incluyendo fiducia mercantiles o encargos fiduciarios; ni podrán efectuarse compensaciones, pagos, arreglos, conciliaciones o transacciones de ninguna clase de obligaciones a su cargo, ni efectuarse enajenaciones de bienes u operaciones que no correspondan al giro ordinario de la empresa o que se lleven a cabo sin sujeción a las limitaciones estatutarias aplicables

El acuerdo de reestructuración contempló como medidas disminuir el endeudamiento y por ende, el gasto de intereses. Entre las condiciones pactadas en el acuerdo se encuentra:

1.4.1 Banco Tequendama

- El saldo insoluto de capital \$620,0 millones a 09 de Mayo 2001, fecha de admisión de la reestructuración de pasivos, sería actualizado aplicando al IPC del 2001 (7,65%) desde la fecha de vencimiento de cada una de las obligaciones hasta la fecha de la suscripción del Acuerdo, la Deudora le pagaría al Banco la suma de \$409,5 millones, en Dación en pago con la titulación y entrega del lote Pontezuela, esta cifra corresponde a la aplicación del 90% del precio fijado en el avalúo comercial realizado el 5 de Diciembre de 2001 (\$520.058.800)
- El saldo restante después de aplicada la Dación de pago, se reestructuraría, con un plazo total de 4 años y 9 meses, con dos años y medios de período de gracia y con una tasa de interés para el primer año de DTF T. A., el segundo año DTF T.A. +1% T. A. y cada año se le sumaría un punto porcentual hasta el 5 año.
- Las amortizaciones se harían en diez cuotas trimestrales vencidas, siendo la primera el 21 de Septiembre del 2004 y la última el mes de Diciembre del 2006.

1.4 2 DIAN

- El total de la deuda por concepto de retención en la fuente fue \$17,3 millones. A la fecha de la suscripción del Acuerdo se encontraba totalmente cancelada.
- Las obligaciones por IVA e impuestos a la Renta, serían actualizados con el IPC del 2001 (7,65%) y con un plazo total de pago de dos años y medio, en el primer año con un DTF T.A. y el segundo con un DTF+ 2% T.A. La

primera cuota se canceló el 20 de Marzo de 2004 y la última el 20 de Septiembre de 2004.

- Las sanciones por IVA se cancelarían en 24 cuotas mensuales iguales, la primera el 20 de Marzo de 2002 y la última el 20 de Febrero de 2004.
- Los intereses por las sanciones se cancelarían en 6 cuotas iguales, inicialmente el 20 de Marzo de 2004 y por último el 20 de Septiembre de 2005.

1.4.3 Obligaciones laborales y Parafiscales

Se atenderían todas mensualmente en doce cuotas iguales a partir del 01 de Abril de 2002 sin reconocimiento de intereses.

1.4.4 Proveedores

Se cancelarían en dieciocho cuotas iguales a partir del 30 de Enero de 2005, también sin reconocimiento de interés.

1.5 NUEVAS OPORTUNIDADES PARA ING INGENIERIA S. A.

Las tendencias negativas de la compañía y las dificultades financieras que afrontaba le impedía participar en licitaciones y/o concursos, bases de sostenimiento desde su creación, sin embargo, una vez admitida por la Superintendencia de Sociedades y firmado el acuerdo, ING Ingeniería S. A. auguraba la oxigenación que se necesitaba, que se evidencia en la participación de la misma en concursos y licitaciones regionales e importantes contratos con proyectos de la Comisión Nacional de Regalías, Obras Públicas, etc., también es consecuencia del periodo de mejoría económica que se venía presentando desde el año 2002, debido a la acción gubernamental, ya que la construcción tuvo la posibilidad de volver a resurgir gracias al sector público, responsable de una parte

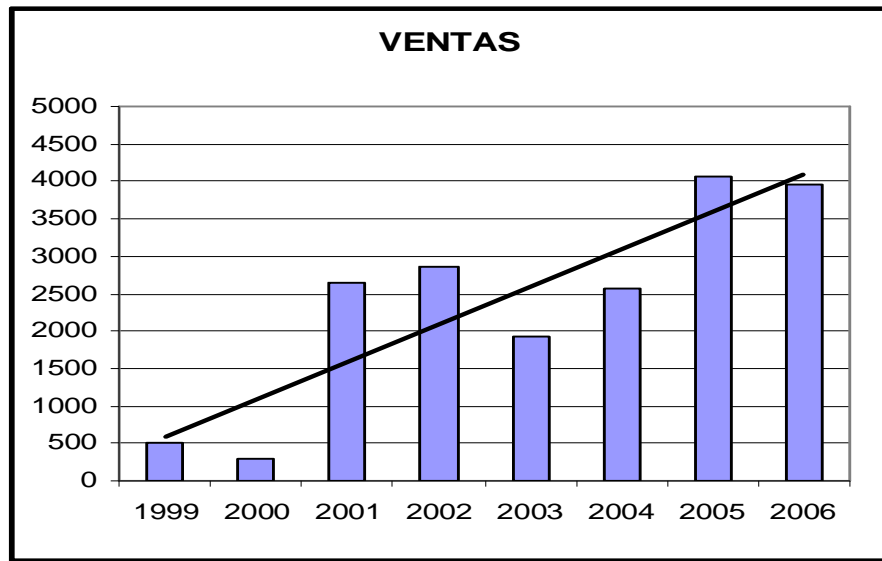
importante de las inversiones en obras civiles, que habían llevado a un crecimiento positivo al sector de la construcción.

Adicionalmente ING Ingeniería S. A. tomó decisiones administrativas que contribuyeron al mejoramiento continuo de la empresa, con políticas de reestructuración que lograron sinergias en las áreas operativas y administrativa, contratando Ingenieros capacitados suficientemente para atender las necesidades que surgieron en la ejecución de los proyectos en obras públicas y poder lograr una optima valorización en las interventorías, también se trabajó para obtener la certificación de aseguramiento de la calidad ISO 9001 en aras de ser más competitivos en el mercado nacional y en un futuro internacional. Estos hechos lograron corregir en un gran porcentaje las deficiencias presentadas en la capacidad operativa y financiera de la empresa.

Observando los Estados Financieros se puede constatar que el Acuerdo ha logrado efectos positivos en la compañía, debido a que:

- Las ventas han incrementado en promedio un 12,06% anual, pasando de 502,6 millones a 3969,2 millones, aunque en el periodo de 2002 al 2003 presento una disminución de 51%, no tuvo inconveniente alguno para el cumplimiento de las obligaciones. Estas cifras son favorables para generar el flujo de caja que le permitiría a ING INGENIERIA S.A. cumplir con sus obligaciones pactadas en el Acuerdo (gráfico 2.)

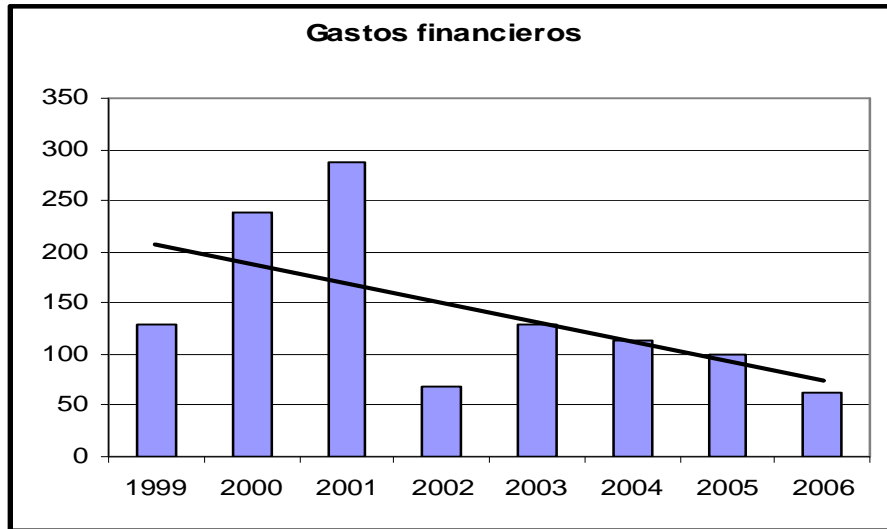
Gráfico 2. Ingresos Netos (1999-2006)



Fuente: Autora (datos suministrados por los folios)

- Los gastos financieros, una vez aceptado el Acuerdo presentaron una disminución significativa de un 200%, al año 2001 fueron 286,5 millones pasaron a generar solo 63,1 millones, situación que evidencia que la empresa esta superando la crisis (gráfico 3.).

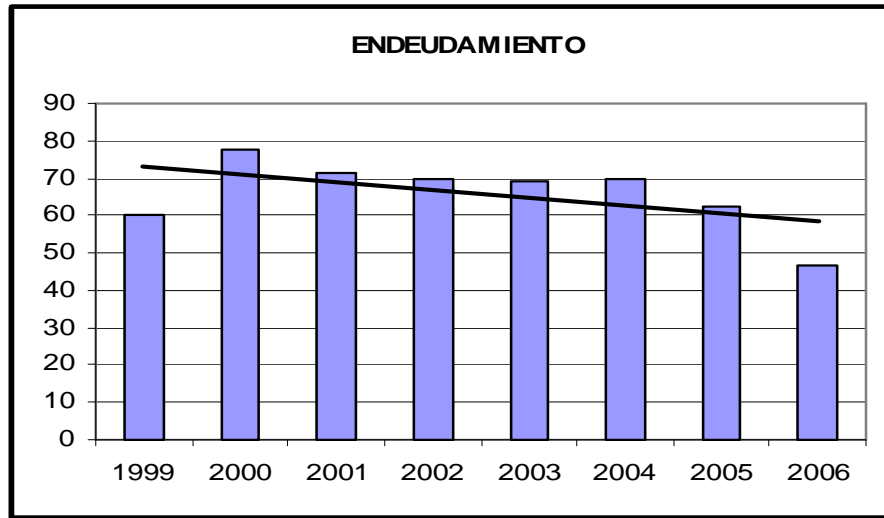
Grafico 3. Gastos Financieros (1999-2006)



Fuente: Autora (datos suministrados por los folios)

- Como se mostró en la grafica anterior la empresa esta cumpliendo con todas sus obligaciones financieras y por ende el nivel de endeudamiento ha disminuido (gráfica 4) pasando de un 77,4% a un 46,57%, hecho que favorece sus operaciones, para lograr estabilizar su situación financiera.

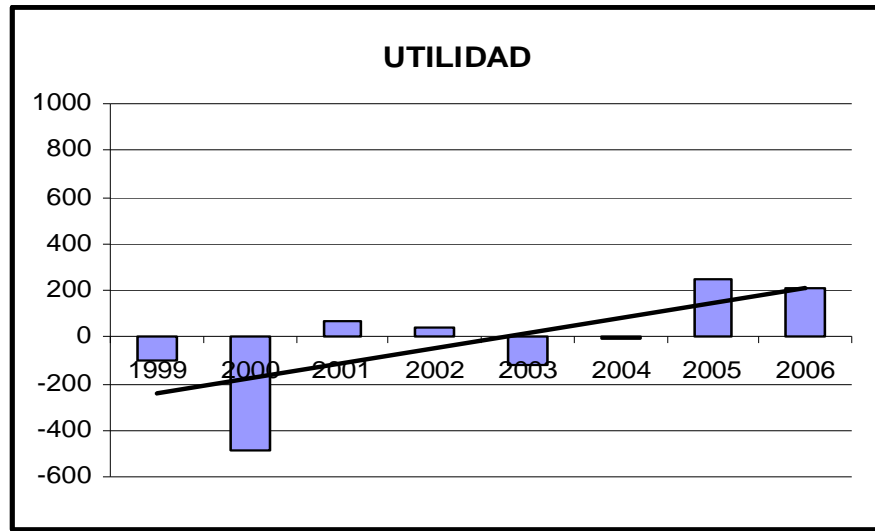
Gráfica 4. Endeudamiento (1999-2006)



Fuente: Autora (datos suministrados por los folios)

- Las utilidades (gráfica 5) tuvieron un comportamiento favorable generando ganancias para la compañía pasando de -101,8 millones en pérdidas para el año 1999 a 209,7 millones en el 2006, aunque cabe resaltar que para los años 2003- 2004 las pérdidas son producto de la disminución de las ventas, cifra que no llegó a suplir los costos y gastos, a pesar que estos disminuyeron en un 55,7% y un 23%.

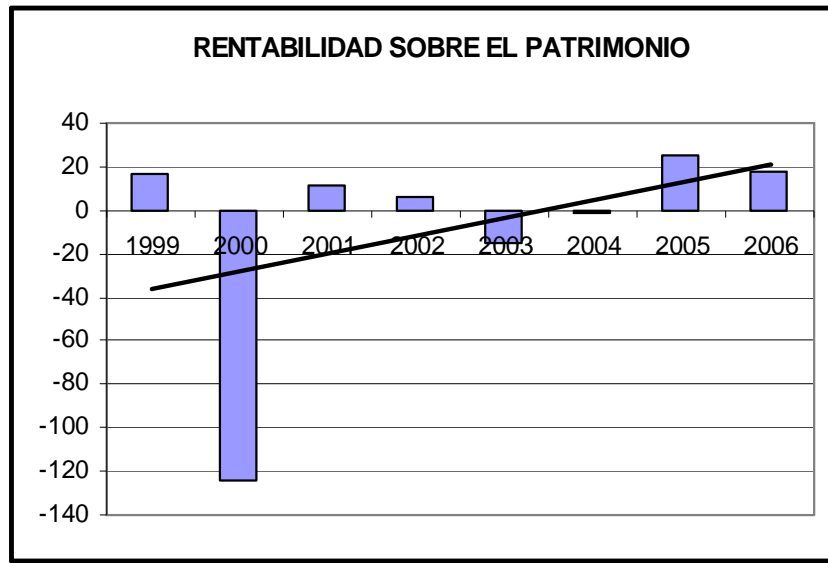
Gráfico 5. Ingreso de utilidades Netas (1999-2006)



Fuente: Autora (datos suministrados por los folios)

- Por las pérdidas generadas para los años 1999-2000 el patrimonio (gráfica 6) se encontraba muy comprometido generando una rentabilidad hasta de -124%, no obstante al acogerse la compañía al Acuerdo, la rentabilidad logró subir hasta un 24% a favor de los inversionistas, que le permitió mantener la confianza, ya que la empresa estaba generando comportamiento positivos para su capital.

Grafico 6. Rentabilidad sobre el Patrimonio (1999-2006)



Fuente: Autora (datos suministrados por los folios)

2.0 INCONVENIENTES

Empresas como CITIPAPERS S. A. y SUMINISTRO EMPRESARIAL P&P LTDA, pusieron en conocimiento el incumplimiento por parte de la firma ING Ingeniería S. A. a través de un comunicado el 03 de Junio y 21 de Diciembre de 2004, la empresa SUMINISTRO EMPRESARIAL P&P manifestó:

“En múltiples ocasiones nuestro departamento de cartera ha realizado llamadas telefónicas en procura de la cancelación de las obligaciones vencidas citadas en referencia, sin que a la fecha hallamos obtenido una respuesta positiva por ustedes, por tanto informamos que a partir de la fechas cuentas serán remitidas al cobro jurídico, dicha notificación será informada a la Superintendencia de Sociedades para el trámite respectivo.”

Por parte de CITIPAPERS S. A., empresa que se dirigió directamente a la Superintendencia de Sociedades manifestó:

“Solicito a usted como Organismo Rector reconvenir a dicha firma para el pago respectivo, mal haría en ser aceptada en dicha posición privilegiada y seguir con sus proveedores en las misma condiciones de malos pagadores, de ser así la misma Superintendencia de Sociedades estaría patrocinando el uso y el abuso de esta figura de Reestructuración económica.”

Las peticiones de las empresas involucradas estaban relacionadas con la no cancelación de las facturas con período de vencimiento a mas de 90 días, escudándose bajo el amparo de la ley 550, sabiendo que deben ser fieles cumplidores de sus obligaciones financieras y económicas una vez firmado el Acuerdo.

Adicionalmente el Banco Tequendama ha presentado quejas, por el incumplimiento de intereses causado en el periodo de gracia (2) previsto en el Acuerdo, también la DIAN muestra su inconformidad, ya que sus obligaciones Fiscales se encuentran desatendidas.

Por estas inconformidades el Comité de Vigilancia¹¹ convocó a una reunión el día 30 de Diciembre de 2004 para tratar los temas, pero esta no se llevó a cabo por dificultades en el transporte. Se volvió a convocar para el viernes 28 de enero de 2005, pero fueron muchos los inconvenientes presentados por parte de los miembros, que fueron en muchas ocasiones aplazadas las citaciones, hasta el día 16 de Marzo que se logró celebrar la reunión con ausencia de algunos miembros. En esta reunión el Representante Legal, informó respecto al tema ya citado, que la compañía se encontraba al día y en su efectivo cumplimiento del Acuerdo de Restructuración.

En relación a las operaciones efectuadas por la compañía después de la firma del Acuerdo, presentaron problemas con pagos a proveedores con vencimiento a más de 90 días a las compañías anteriormente mencionadas, ya que los ingresos obtenidos se dirigieron al cumplimiento de acreedores que representan mayor porcentaje de participación en las deudas de la compañía, también se mencionó que los pagos de impuestos con la DIAN no fueron efectuados, fueron sujeto a negociación con la entidad para lograr acuerdos y convenios de pago.

Enterada la Superintendencia de Sociedades, solicitó resumen detallado sobre el cumplimiento del Acuerdo, donde se señalara las obligaciones canceladas hasta la fecha del 27 de Junio de 2006, así mismo requirió las que estaban vencidas y

¹¹ Artículo 33. numeral 1°

Reglas de constitución y funcionamiento de un comité de vigilancia en el cual se encuentren representados los acreedores internos y externos de la empresa, y del cual formará parte el promotor, con derecho de voz pero sin voto. En ausencia del promotor o del tercero que él designe, hará sus veces la persona que sea designada de conformidad con lo previsto en el acuerdo para el efecto.

pendientes de cancelar y las obligaciones generadas con posterioridad a la firma del Acuerdo, señalando la fecha en que se causaron, fecha de vencimiento y si las mismas fueron canceladas.

ING Ingeniería S. A. aportó todos los documentos certificados por el Revisor Fiscal, Promotor, Contador y Representante Legal donde avalan el cumplimiento de la compañía con el Acuerdo donde manifestó:

“El representante legal, el Revisor Fiscal y el Promotor de ING INGENIERIA S. A. EN REESTRUCTURACION, identificada con el Nit 890.405.995-1 hacen constar que la sociedad se encuentra acogida a la ley 550 de 1999 desde el 9 de Mayo de 2001, y por consiguiente viene haciendo los pagos oportunamente de las obligaciones adquiridas con posterioridad al inicio de la negociación del acuerdo de reestructuración, con excepción a las obligaciones tributarias con la DIAN que están en estos momentos sujetos a un acuerdo privado en negociación.”

Adicionó que existen pequeños problemas de retraso en pago a proveedores y con la DIAN, señalando que no son de gran importancia, pues la compañía había salido de la crisis, se pudo estabilizar y proseguir con sus operaciones.

3.0 CONCLUSIONES

El resultado de ING Ingeniería S. A. mostró una recuperación en la facturación y una reversión de las pérdidas que se venían dando en los años anteriores. Se proyecta que con la nueva dinámica aportada por los ingenieros ejecutivos, participación en proyectos de interventoría y la búsqueda de certificación de calidad ISO 9001, generará a mediano y largo plazo resultados que la coloquen como una de las primeras compañías de consultoría en el país.

Actualmente, cuenta con el apoyo de sus proveedores, aunque todavía no ha terminado de pagar a sus acreedores, pero se puede confirmar que el Acuerdo generó comportamientos positivos para la compañía, que le han permitido en un gran porcentaje superar la crisis, esto los podemos constatar en el hecho de que para el 2007 sus ventas crecieron en un 7,04%, el nivel de endeudamiento bajó a un 44,6%, la razón corriente se ubicó en 1,7 (Anexo C), los activos ascendieron a 2468,25 millones, en general se puede afirmar que la empresa persistió con un buen comportamiento operativo y financiero.

4.0 RECOMENDACIONES

Participar en este proyecto de investigación de la Universidad Tecnológica de Bolívar me ha dado la oportunidad de exponer los conocimientos y las experiencias obtenidas del caso ING INGENIERIA S.A. que soportan las siguientes recomendaciones:

Las empresas que desean resultados positivos aplicando la Ley 550, actualmente Ley 1116, deben prepararse con todo un plan estratégico, estableciendo los objetivos que se pretenden alcanzar y elaborar los planes para lograrlos, también es importante crear una buena cultura y clima organizacional que conduzca al personal, acreedores, entidades financieras y demás agentes partícipes de la compañía, a trabajar en equipo, aprovechando los beneficios de la Ley para favorecer a las partes que intervienen en la misma.

Adicionalmente se debe controlar el desempeño y los resultados de la empresa en su totalidad, esto implica la observación de las condiciones reales, su confrontación con los patrones y una retroalimentación que pueda utilizarse para coordinar la acción empresarial como un todo, enfocar el verdadero rumbo y facilitar el logro de los objetivos que se buscan.

5.0 BIBLIOGRAFIA

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Referencias documentales para fuentes de información electrónicas. NTC 4490. Bogotá, ICONTEC, 2000.

MOGOLLON LAURA y RESTREPO LUZ ADRIANA. Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. Universidad de los Andes. Bogota. 2004.

ORDÓÑEZ DANIEL, VARELA JAIME Y BURBANA ANTONIO. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

CARDENAL QUINTERO PABLO. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005

ELIZONDO, Alan. Medición integral de riesgo de crédito. Limusa editores. España, 2003

KALMANOVITZ SALOMÓN. Recesión y recuperación de la economía colombiana. Agosto 2004.

PULIDO CASTRILLÓN ÁLVARO ANDRÉS. Crecimiento Económico Y Riesgo De Los Mercados Financieros En Colombia (1994-2006).

CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA. Cuaderno de Coyuntura Económica. Nov. 1999

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Ley 550 de 1999. Dic. 1999

FOLIOS DE LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Los estados financieros de la empresa (ING Ingeniería S. A.)

GARCIA LEON OSCAR Administración Financiera-Fundamentos y Aplicaciones

6.0 ANEXOS

6.1 Anexo A. Balance General (1999-2000).

BALANCE GENERAL- ING INGENIERIA S. A		
ACTIVOS	Dic.-31 1999	Nov.-30 2000
CAJAS	100.000,00	218.956,00
BANCOS	18.059.599,65	1.487.787,73
CUENTAS DE AHORRO	1.632.435,51	1.436.426,51
INVERSIONES	124.312.590,00	124.312.590,00
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	259.174.438,95	261.130.956,95
MENOS PROVISION DE CARTERA	-	-19.845.764,00
DEUDORES VARIOS	21135164459	160.610.280,59
PROMESAS DE COMPRA VENTA	27.573.477,00	27.573.477,00
BIENES RAICES PARA LA VENTA	357.985.635,29	248.656.027,00
ANTICIPOS Y AVANCES	129.279.841,03	18.747.6591,23
RETEFUENTES A FAVOR	22.944.708,90	31.952.919,69
CUENTAS POR COBRAR VARIOS	97.925.463,84	34.064.813,84
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	1250.339.834,76	1059.075.062,54
TERRENO	-	547.545.706,00
VEHICULOS	152.119.231,66	107.298.568,66
MUEBLES Y ENSERES	361.635.957,31	375.350.471,31
MENOS: DEPRECIACION ACUMULADA	-288.719.293,26	-356.627.944,26
TOTAL PLANTA Y EQUIPO	225.035.895,71	673.566.801,71
TOTAL ACTIVOS	1475.375.730,47	1732.641.864,25
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	76.617.942,61	169.142.068,78
SOBREGIROS BANCARIOS	30.813.083,00	-
IMPUESTOS POR PAGAR	153.304.366,99	301.664.442,27
PRESTACIONES SOCIALES	20.234.771,69	34.119.209,32
ANTICIPO POR AMORTIZAR	24.560.113,10	56.097.107,63
INTERESES FINANCIEROS POR PAGAR	-	84.955.853,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	305.530.277,39	645.978.681,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	500.000.000,00	620.000.000,00
OBLIGACIONES HIPOTECARIAS	40.041.423,00	31.897.225,66
CUENTAS POR PAGAR PARTICULARES	39.419.255,60	43.176.378,00
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	579.460.678,60	695.073.603,66
TOTAL PASIVO	884.990.955,99	1341.052.284,66
CAPITAL SUCRITO Y PAGADO	40.000.000,00	40.000.000,00
RESERVA LEGAL	30.412.294,36	30.412.294,36
PERDIDA PRESENTE EJERCICIO	-101.849.051,81	-484.501.031,72
UTILIDADES EJERCICIOS ANTERIORES	452.680.630,37	328.061.996,47
SUPERAVIT POR VALORIZACION	169.140.901,56	477.616.320,48
TOTAL PATRIMONIO	590.384.774,48	391.589.579,59
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	1475.375.730,47	1732.641.864,25

6.2 Anexo B. Estado de Resultado (1999-2000).

ESTADO DE RESULTADOS ING INGENIERIA S. A.	Dic.-31 1999	Nov.-30 2000
INGRESOS		
INGRESOS POR CONTRATOS	502.629.937,20	285.275.230,02
TOTAL INGRESOS	502.629.937,20	285.275.230,02
COSTOS		
COSTOS PROYECTOS EJECUTADOS	342.083.551,98	237.517.577,23
UTILIDAD BRUTA	160.546.385,22	47.757.652,79
GASTOS		
GASTOS GENERALES	233.570.852,37	255.552.831,08
PROPUESTAS NO ADJUDICADAS	7.482.698,00	5.361.751,00
GASTOS FINANCIEROS	128.365.854,31	238.270.580,43
OTROS INGRESOS	120.345.145,65	60.118.313,00
UTILIDADES POR EXPOSICION INFLACION	6.178.822,00	32.419.165,00
PERDIDA ANTES DE IMPUESTO	-82.349.051,81	-358.890.031,72
MENOS PROVISION IMPUESTO RENTA	19.500.000,00	125.611.000,00
PERDIDA DESPUES DE IMPUESTO	-101.849.051,81	-484.501.031,72

6.3 Anexo C. Indicadores Financieros.

Razones financieras		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
De Operación		365 DIAS	334 DIAS	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS
Rotación de Cartera (Comercial)	(Días)	188	306	32,8	16,3	42,0	31,5	15,4	13,6	23,5
Rotación de Inventarios	(Días)	-	-	37,8	34,2	57,2	37,8	25,4	26,6	25,7
Ciclo Operativo (rot. cart. + rot. inv.)	(Días)	0	306	70,6	50,4	99,2	69,3	40,8	40,2	49,1
Rotación de Proveedores	(Días)	-	-	0,13	20,0	45,9	16,5	8,4	8,1	0,0
Relación Corriente	(Veces)	0,3	0,15	1,3	1,3	0,8	1,0	1,5	1,7	1,7
Endeudamiento										
Cobertura de intereses (util.Op/ GF)	(Veces)	-0,031	-0,08	0,065	0,016	0,004	0,007	0,047	0,056	0,148
Índice de endeudamiento (Past/ Acti)	%	56,18%	68,72%	71%	69,7%	69,4%	69,9%	62,6%	46,6%	44,6%
Concentración	(Veces)	0,53	0,929	3,4	3,921	5,835	10,194	8,701	9,540	0,000
Rentabilidad										
Rentabilidad patrimonio antes Impuestos	%	-14%	-92%	14%	12,61%	-7,21%	-1,41%	24,93%	26,12%	29,59%
Rentabilidad sobre le patrimonio DI	%	-17%	-124%	11%	6,59%	-15,48%	-1,41%	24,93%	17,24%	14,22%
Rentabilidad operativa del activo DI	%	-5%	-11%	14%	4,88%	0,86%	1,55%	11,65%	16,15%	29,79%
Contribución Financiera	%	-13%	-113%	26%	11,46%	-14,62%	0,14%	36,57%	33,38%	44,00%
Rentabilidad del activo antes Impuestos	%	-5%	-18%	4,0%	3,82%	-2,21%	-0,42%	9,31%	13,95%	16,40%
Rentabilidad del activo DI	%	-6%	-25%	3,2%	2,00%	-4,74%	-0,42%	9,31%	9,21%	7,88%
Márgenes										
Margen bruto de Ganancia	%	32%	17%	29,0%	27,7%	30,8%	21,6%	24,1%	25,9%	29,0%
Margen Operacional	%	-15%	-73%	11,5%	3,7%	1,1%	1,5%	7,7%	9,3%	17,3%
Margen de Utilidad antes de Impuestos	%	-16%	-126%	3,2%	2,9%	-2,8%	-0,4%	6,2%	8,0%	9,5%
Margen neto	%	-20%	-170%	2,5%	1,5%	-6,0%	-0,4%	6,2%	5,3%	4,6%

