

**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD  
DE CARTAGENA.**

**CASO “HOTEL SANTA CLARA”**

**LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ**

**LEY 550 DE 1999: ACUERDO DE REESTRUCTURACION ECONOMICA**

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

**2008**

**CARACTERIZACION DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD  
DE CARTAGENA.**

**CASO “HOTEL SANTA CLARA”**

**LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ**

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

**Asesor:**

**NETTY CONSUELO HUERTAS**

**Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS 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., 10 de noviembre de 2008

## AUTORIZACION

Yo, **LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ** identificada con cedula de ciudadanía 1.128.058.602 de Cartagena, autorizo a la UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR para hacer uso del trabajo de grado titulado “**CARACTERIZACION DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE CARTAGENA. CASO “HOTEL SANTA CLARA”**” y publicarlo en el catalogo On line de la biblioteca.

---

**LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ**  
**C.C 1.128.058.602 De Cartagena**

Señores:

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

Presento a consideración el caso analítico titulado: “**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE CARTAGENA. CASO “HOTEL SANTA CLARA”**”. Como requisito para optar el título de profesional en finanzas y negocios internacionales.

Cordialmente,

---

**LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a mi madre, María Muñoz Padilla, que ha sido un ejemplo de superación y una mujer que siempre me ha exigido el ciento diez por ciento de mis capacidades para que pueda lograr todas mis metas, a mi padre, Ober Enrique Acuña Acuña, hombre valiente que ha dedicado su vida a protegerme en todo momento.*

*Agradezco a mi padrino, Davinson Madariaga, quien me ha apoyado en todo momento para que pueda terminar mi carrera y graduarme como profesional en Finanzas Y Negocios Internacionales.*

*Y por ultimo quiero agradecer de la manera más cariñosa a mi asesora, Netty Consuelo Huertas, quien es la persona que ha liderado este proyecto y quien ha estado presente en todo momento para ayudarnos siempre que la necesitamos, es una persona muy cariñosa, amable y que se ha ganado el respeto de todas las personas que la rodeamos.*

LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ

## DEDICATORIA

*A mis padres, María Muñoz Padilla Y Ober Enrique Acuña Acuña porque gracias a sus esfuerzos he conseguido mi desarrollo personal y profesional, han sido las personas que me han acompañado siempre, con sus consejos y todo su amor.*

*LILA ISABEL ACUÑA MUÑOZ*

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
RESUMEN	
0. DISEÑO DEL TRABAJO	2
0.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	2
0.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	3
0.3 OBJETIVOS	3
0.3.1 OBJETIVO GENERAL	3
0.3.2 OBJTIVOS ESPECIFICOS	3
0.4 JUSTIFICACION	4
0.4.1 perspectiva teórica	5
0.4.2 perspectiva histórica	6
0.5 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	9
0.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	13
0.6.1 Delimitación de la información	15
0.6.2 Tipo de estudio	15
0.6.3 Población	16
0.6.4 Fuentes y técnicas de recolección de información	17
0.6.5 Información financiera antes del acuerdo	17
0.6.6 Analisis descriptivo	17
0.6.7 Información financiera post-acuerdo	17
0.6.8 Realización de caso de la empresa	18
1. CASO ANALITICO	19
1.1 EL SECTOR TURISTICO EN COLOMBIA	19
1.2 BREVE DESCRIPCION HOTEL SANTA CLARA	23
1.3 ¿QUÉ SUCEDIÓ CON EL HOTEL SANTA CLARA Y PORQUE DECIDIO ENTRAR A LA LEY 550	24



1.4 HOTEL SANTA CLARA Y SU PROCESO EN LA LEY 550 DE 1999	27
1.5 FORMULA DE PAGO DE LAS OBLIGACIONES	31
1.5.1 Acreedores Laborales	31
1.5.2 Entidades Públicas e Instituciones de seguridad Social	31
1.5.3 Demás acreedores externos	32
1.5.4 Acreencias financieras y Central de inversiones S.A.	33
1.5.5 Formula General de Pago	34
1.5.6 PREPAGOS, GARANTIAS Y COMPENSACION	35
1.5.6.1 Clausula de Prepagos	35
1.5.6.2 Garantías	36
1.5.6.3 Clausula compensatoria	36
1.6 ¿QUÉ PASO DESPUES?	37
2. CONCLUSIONES	39
BIBLIOGRAFIA	41

## **RESUMEN**

El Abril de 2002, la empresa Hotel Santa Clara se ve obligada a entrar a la Ley 550 de 1999 debido a que ha venido presentando problemas que tienen que ver con la desocupación hotelera en el país y que los afecto desde 1998.

La empresa presentaba excelentes ingresos, en parte gracias a las ventas de tiempo compartido, pero en 1999 se desato la crisis que la afecto presentando una ocupación hotelera muy baja, lo que no les generaba ingresos, esto trae consigo una cadena de problemas, empezando con la difícil posibilidad de pagarle a sus proveedores, esto trae como consecuencia la realización de préstamos para mantenerse en el mercado, sin embargo, las deudas que adquirieron fueron las que empujaron al hotel a entrar a la Ley.

En abril presentan la solicitud de promoción en la ley y que es aceptada por la viabilidad financiera que presentaron, al ser acogida en la Ley y con las medidas tomadas por el gobierno para reactivar el turismo en Colombia, el Hotel Santa Clara muestra un comportamiento creciente que le permite cumplir con las metas establecidas en el acuerdo, lo cual indica que el acuerdo fue muy favorable para el buen desarrollo de este en su búsqueda de reestructuración empresarial.

**Palabras clave:** Ley 550 de 1999, Hotel Santa Clara, Crisis del 99.

## **INTRODUCCIÓN**

Con el objetivo de presentar un análisis crítico se realiza un estudio basado en la empresa Hotel Santa Clara. Este caso, presenta las causas por las cuales la empresa decidió acogerse a la Ley 550 de 1999 para que se ejecutara un proceso de reestructuración en ella.

Para determinar estas causas, consecuencias y resultados, se realiza un análisis desde el momento en que la empresa presenta problemas, decide entrar a la Ley y se determina que ocurrió después de que fue acogida, información que fue sustraída de los folios de la empresa, los cuales fueron suministrados por la Superintendencia de Sociedades.

Igualmente se cuenta, con los estados financieros de la compañía, los cuales permiten determinar el comportamiento a nivel financiero de la empresa antes, durante y después del acuerdo.



## 0. DISEÑO DEL TRABAJO

### 0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

A finales de la década de los 90`, Colombia atravesaba por una crisis económica que afectaba en gran medida a las empresas del sector real, la economía colombiana presentó una de las recesiones más fuertes de los últimos tiempos<sup>1</sup>. En el año 1999 la producción industrial decreció 13.5% frente al 98. El PIB cayó 4.2% y el desempleo se ubicó en el 18%. Por otro lado, la mayoría de las compañías del país aumentaron sus niveles de gastos e inversión a mediados de los noventa, excediendo en muchos casos la capacidad real de pago<sup>2</sup>.

Para sobrellevar tal crisis empresarial, el gobierno nacional emitió al final del mes de diciembre de 1999 la Ley 550. El objetivo principal de este marco legal, es el de eliminar las dificultades económicas, tanto de acreedores como de empresarios, a través de la estructuración empresarial, por medio de un acuerdo de reestructuración concebido bajo los parámetros preestablecidos por la ley

La compañía Hotel Santa Clara, ubicada en la ciudad de Cartagena no es la excepción en el caso de aquellas que en plena década de los 90 vieron afectados sus actividades operativas y tuvieron como única opción acogerse al régimen que promoviera y facilitara la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de estas empresas y lograr el desarrollo armónico de la misma, el Hotel hace parte de las 752 empresas que firmaron el acuerdo de reestructuración planteado en la Ley 550 de 1999, ahora modificada por la ley de insolvencia 1116 de 2006.

---

<sup>1</sup> Tesis Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999, Pablo Calderón Quintero, Mayo de 2005.

<sup>2</sup> Tesis: análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas la ley 550 de 1990, Ordóñez Valderrama Daniel, Universidad de los Andes, enero 21 de 2004, Colombia

## **0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo fue el proceso que se llevó a cabo en la empresa Hotel Santa Clara de Cartagena al acogerse a la Ley 550 y cuáles son las razones por las que tuvo que acogerse a la misma?

## **0.3 OBJETIVOS**

### **0.3.1 OBJETIVOS GENERALES**

Construir un análisis de caso para la empresa Hotel Santa Clara de Cartagena 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.

### **0.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Realizar un análisis financiero de la empresa Hotel Santa Clara que permita identificar las razones por las cuales la empresa entró en Ley 550/99
- ❖ Analizar el proceso que llevó a cabo la empresa Hotel Santa Clara durante la aplicabilidad de la Ley 550.
- ❖ Determinar el éxito o fracaso de la empresa Hotel Santa Clara.

#### **0.4 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.

Es de vital importancia comprender las razones por las cuales se presenta en determinados casos una crisis financiera, por ende nuestro objetivo de estudio se basa en establecer las variables que conllevaron a tales empresas a entrar en un proceso de insolvencia, mediante la recopilación de información de las empresas que salieron y que están en medio del proceso. Esto servirá a las demás empresas como punto de referencia u orientación para tomar medidas en el menor tiempo posible acerca de la reestructuración de sus procesos y no los lleven a la quiebra en un futuro.

La ley 550 entro en vigencia a partir del año 1999 como un instrumento que promovió el gobierno con el propósito de ayudar a la reactivación de la economía mediante la reestructuración de las empresas pertenecientes a los sectores productivos del país. Durante nueve años muchas empresas se han acogido a la Ley de insolvencia empresarial, unas con más éxito que otras, unas que son liquidadas en el proceso y otras que logran cumplir y sacar adelante la empresa.

La siguiente investigación se realiza con el fin de abordar más a fondo las verdaderas causas o razones financieras, así como las consecuencias y resultados que para las empresas en proceso de insolvencia les produjo el acogerse a dicha Ley, mediante un análisis descriptivo del comportamiento Financiero de empresas antes y después de acogerse a ella.

Hotel Santa Clara empresa en estudio, hace parte del grupo de más de 20 firmas que certificaron el acuerdo de ejecución en la ciudad de Cartagena, su fecha de aceptación fue el 13 de septiembre de 2004, así como la designación. La investigación que se pretende llevar a cabo surge como una inquietud de ahondar más a fondo con el fin de averiguar cuáles fueron las verdaderas causas o razones financieras o de operación, así como las consecuencias y resultados que para la empresa Hotel Santa Clara en proceso de insolvencia les produjo el acogerse a dicha Ley.

**0.4.1 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 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 uno de Rentabilidad (1. Ingreso Neto / Total Activo).
- En contraste el Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977) utiliza un mayor número 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.

#### **0.4.2 Perspectiva histórica.** 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 Supersociedades. 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>3</sup>

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

---

<sup>3</sup> Congreso de la República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1990

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.

#### **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 cumplimiento, 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>4</sup>

## **0.5 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

---

<sup>4</sup> Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006

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>5</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 esta empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas

---

<sup>5 5</sup> LAURA MOGOLLON, LUZ ADRIANA RESTREPO. **Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma.** Universidad de los Andes. **Bogota. 2004**

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 reestructuración se vieron resultados bastante significativos tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”<sup>6</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” . 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

---

<sup>6</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.

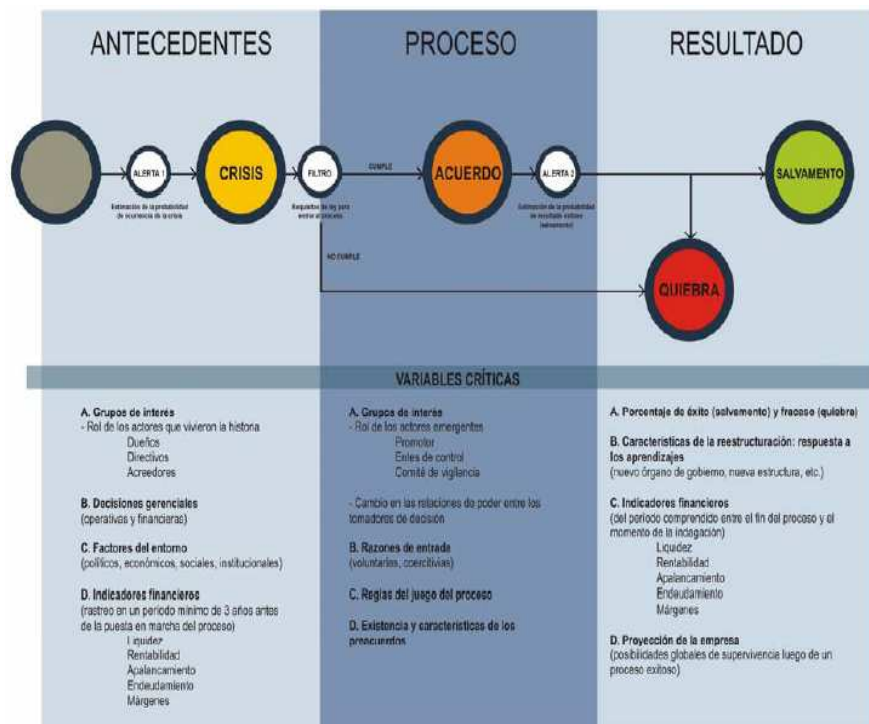
determinantes de la insolvencia presentada en el año 2001, a partir de los estados financieros que cada empresa reportó en el año 2004. La heterogeneidad en la estructura institucional, en las prácticas contables y en el comportamiento de las variables macroeconómicas a lo largo del tiempo, no permite 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”.

## 0.6 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:

### 0.6.1 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 Hotel Santa Clara.

- ◆ **Temporal**

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

### 0.6.2 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<sup>7</sup>. Además se realizará un análisis descriptivo de la información financiera de las empresas antes y después de su ingreso al acuerdo, tamaño de la

---

<sup>7</sup> William Jhoel Murillo Hernández <http://www.lafacu.com/apuntes/educacion/Metodologiadeinvestigacion/default.htm>

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).

### 0.6.3 Población

	nombre	sector
1	L ENOTECA VINERIA ITALIANA S. A.	HOTELES Y RESTAURANTES
2	C I AQUACULTIVOS DEL CARIBE S.A.	AGROPECUARIO
3	COMPUTADORES SISTEMAS Y CAPACITACION S.A.	COMERCIO AL POR MENOR
4	SOCIEDAD TRUJILLO DEL CASTILLO Y CIA LIMITADA	INTERMEDIACION FINANCIERA
5	CONSTRUIR S.A.	CONSTRUCCION
6	AGROMUR S.A.	AGROPECUARIO
7	INDUSTRIAS LEQUERICA S.C.A INDUVENTAS	MADERA Y SUS PRODUCTOS
8	URBANIZADORA GABON S.A	CONSTRUCCION
9	ALVARO SUAREZ BUSTAMANTE Y CIA LTDA	COMERCIO AL POR MENOR
10	VERA & FUENTES LTDA	COMERCIO AL POR MAYOR
11	BODEGA DEL PUEBLO S.A.	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
12	INGENERIA Y MONTAJES INDUSTRIALES LTDA I.M.I. LTDA	CONSTRUCCION
13	INVERSIONES JC LTDA	HOTELES Y RESTAURANTES
14	C.I. ASTURIANA LIMITADA. -	(N/D)
15	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A. -	COMERCIO AL POR MAYOR

16	ROTOFIBRA LTDA	PLASTICO
17	ESPITIA IMPRESORES S. EN C. HELIOGRAFO MODERNO	EDITORIAL E IMPRESION
18	ASISTENCIA TECNICA Y MATERIALES DE CONSTRUCCION LTDA	COMERCIO AL POR MAYOR
19	MOVIMIENTO DE TIERRA VIAS Y CONSTRUCCIONES S A	CONSTRUCCION
20	ESPINOSA FACIO LINCE Y CIA S C	COMERCIO AL POR MENOR
21	PANIFICADORA DEL CARIBE LTDA	PRODUCTOS ALIMENTICIOS
22	PROMOTORA DE ENERGIA ELECTRICA DE CARTAGENA Y COMPAÑIA SOCIEDAD EN COMANDITA POR	ELECTRICIDAD GAS Y AGUA
23	RUMIE E HIJOS Y CIA	CONSTRUCCION
24	HOTEL SANTA CLARA S A EN ACUERDO	HOTELES Y RESTAURANTES
25	MIDEPLAST LTDA	PLASTICO
26	I N G INGENIERIA S A	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
27	C.I. DISTRICANDELARIA LTDA	COMERCIO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
28	ELECTRICA S A EN ACUERDO	COMERCIO AL POR MENOR
29	DEPARTAMENTO DE BOLIVAR.	N/D
30	TUVINIL DE COLOMBIA S A	PLASTICO
31	SUAREZ BETANCOURT LTDA	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS

#### ◆ Muestra

Total son 31 empresas pero la muestra que se tomara es de 1, la cual corresponde a la empresa Hotel Santa Clara

#### **0.6.4 Fuentes y técnica de recolección de información**

- ◆ **Fuentes primaria:** Entrevistas a personal administrativo de las empresas.
- ◆ **Técnica de recolección:** Visita a las empresas mencionada en la muestra con sucursales en Cartagena, para la realizaron 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.

**0.6.5 Información financiera antes del acuerdo:** En esta primera etapa, se analizaran los estados financieros de la empresa Hotel Santa Clara antes de acogerse al acuerdo, así podré identificar las causas que llevaron a la empresa aun estado de insolvencia económica, además me permitirá conocer más ampliamente acerca del funcionamiento de esta.

**0.6.6 Análisis descriptivo:** Análisis de las siguientes variables:

1. tamaño
2. tipo de negocio
3. estructura de la deuda
4. participación de los acreedores
5. sector

**0.6.7 Información financiera post- acuerdo:** Con esta información analice y evalúe las condiciones finales de la empresa luego de haberse acogido

a la Ley 550. Con el estudio de estos análisis determiné si acogerse a la Ley fue una decisión positiva para salir de la quiebra o si finalmente no resulto satisfactorio para la empresa.

**0.6.8 Realización del caso de la empresa:** En esta última etapa desarrollamos un caso de estudio en el cual se muestra las razones y acontecimientos que llevaron a la empresa Hotel Santa Clara a un estado de quiebra, cómo se acogió a la Ley 550 y cuales fueron los resultados obtenidos de todo el proceso.

## 1 CASO ANALITICO:

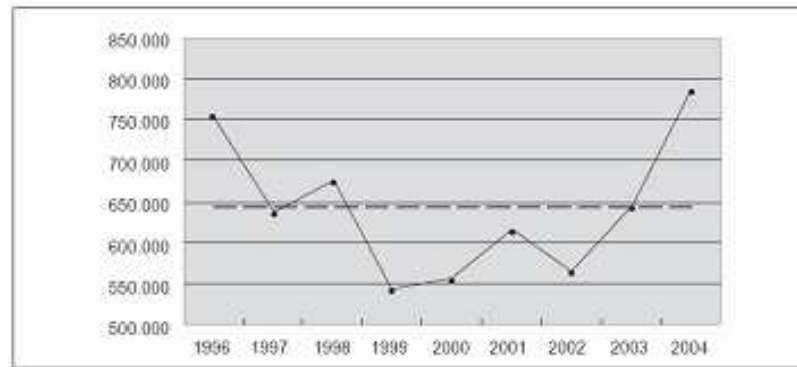
### 1.1 EL SECTOR TURISTICO EN COLOMBIA



El turismo en Colombia, según un estudio de competitividad del sector turístico, es una fuente de negocios e inversión tan buena como el petróleo debido a sus potencialidades y ventajas comparativas, además de su efecto dinamizador sobre el resto de la economía. Este sector es regulado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Muchas han sido las campañas que ha realizado el Ministerio para reavivar el turismo en Colombia ya que el conflicto armado y el recrudecimiento de la guerrilla ha afectado la imagen del país en materia de seguridad en el exterior y al mismo tiempo ha desestimulado el turismo nacional. Una de esas campañas promocionales es “Vive Colombia, Viaja por ella”, dentro del programa de seguridad democrática impulsado por el presidente Uribe, el cual se ha desarrollado con mucho éxito ya que asegura a los turistas locales la seguridad al marchar en caravanas. Este programa favorece un intenso movimiento turístico interno, ya que los colombianos, por problemas de seguridad eran reacios a los viajes en carreteras. Al mismo tiempo una mejora sustancial de la seguridad en numerosos Departamentos del país favoreció el arribo de turistas extranjeros.

**Figura 1. Evolución arribo de turistas a Colombia**



Fuente: Organización Mundial del Turismo. Series estadísticas.

Como podemos observar en la figura 1, el sector hotelero en Colombia sufrió una grave caída, debido a todos los problemas de seguridad que se vivían en el país, sin duda la temática de la seguridad impacta fuertemente en el ingreso de turismo.

A partir de 1998, Colombia se enfrenta a muchos problemas de seguridad tales como desplazamiento forzado, asesinatos y violencia en general ocasionada principalmente por las guerrillas colombianas tales como LAS FARC y EL ELN, que azotaron al país con una senda de maltratos a la comunidad y al país en general en todos los aspectos, con la realización de atentados terroristas con el fin de desestabilizar las autoridades y la democracia colombiana. El fortalecimiento de estas fuerzas armadas creó pánico en la comunidad colombiana y en todo el mundo, tanto así que países como Estados Unidos prohibieron a sus ciudadanos venir a Colombia.

Debido a esta situación de inseguridad en el país, el sector del turismo sufre una fuerte caída en el año de 1999 registrando su nivel más bajo de ocupación hotelera (39%) comparado con años anteriores. A partir de ese momento se empiezan a tomar medidas importantes, como las mencionadas anteriormente, que hacen que se reactive progresivamente el turismo generando cerca de 50.000 empleos directos muy a pesar de la problemática de desocupación que vivía el país. En consecuencia, cambia la tendencia de ocupación hotelera subiendo a 41.76% en el 2000, 44% en el 2001 y alcanzó el 45% en el año 2002, logrando un crecimiento positivo del 6% en este rubro.

Debido a la desaceleración que sufrió el país, los ingresos por ventas del sector se vieron muy afectados, con un decrecimiento del 37.92% en el año 2000, sin embargo, para el año 2001 se evidenció un cambio en la tendencia al presentar un decrecimiento global de tan solo 9.47% , lo que indica recuperación importante del sector.

La temporada vacacional de fin de año de 2002 reafirmo los indicios de recuperación del turismo nacional y el éxito del programa promocional que se venía implementando, al registrar un nivel de ocupación promedio cercano al 90%.

En Cartagena la ocupación hotelera se incrementó en 2005 el 1,64% con respecto a 2004. Si se examina el comportamiento desde 1999, puede afirmarse que -a excepción de 2002, cuando disminuyó el 5,25% frente al año anterior- el comportamiento de la ocupación hotelera anual venia aumentando de manera casi lineal, lo que permitía pronosticar una ocupación cercana al 66% en 2006.<sup>8</sup>

La mayoría de los turistas extranjeros que visitan Colombia provienen de países vecinos de Latinoamérica y el Caribe, Norteamérica y Europa los cuales según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el año 2006 ingresaron dos mil millones de personas principalmente vía aérea y con un gran incremento en la llegada de cruceros, todo esto gracias a las campañas de mercadeo y publicidad que realiza el gobierno colombiano como en este caso "Colombia es Pasión".

Del total de turistas que ingresaron al país, el departamento de Bolívar contó con una participación del 12.29% (129.481). Las ciudades de Bogotá y Cartagena en el mismo período registraron los porcentajes más altos de ocupación con 70.7% y 67.8% respectivamente. El incremento se debe a la política del gobierno para mejorar la seguridad del país y la confianza que han generado los programas como Vive Colombia, Viaja por Ella y las guías de rutas turísticas programadas.

---

<sup>8</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA, Ministerio de Industria y Comercio, Viceministro de Desarrollo Empresarial, Dirección de Turismo, TURISMO EN COLOMBIA: UN SECTOR DE OPORTUNIDADES, 2008



En el 2008, el sector contribuye con el 1.9% del total del PIB (US\$ 3.524 millones), aporta el 7.5% del total de la inversión en capital con US\$ 3.431 millones, y genera 386.000 empleos directos; el equivalente al 1.8% del total de empleos en el país.

Según el World Travel & Tourism Council (WTTC) para el periodo 2009-2018, se espera un crecimiento real anual de 4% en la demanda por viajes y turismo en Colombia, pasando de US\$ 10.753 millones a US\$ 15.753 millones en el 2018.

Para el 2018, se espera que la producción bruta del sector turístico colombiano sea de US\$ 4.801 millones, lo que supondría un crecimiento anual de 4%. Adicionalmente se espera una inversión en capital de US\$ 4.934 millones y una generación de 478.000 empleos directos; lo que equivaldría a un crecimiento 2.6% en la creación de empleos.

La proyección a nivel mundial para el año 2020, se estima en 1.56 billones de turistas, con una participación de la región comprendida por Norte, Centro y Sur América de 282 millones de turistas, representando el 18.1% del total del mercado mundial.<sup>9</sup>

El sector turístico es muy importante para el desarrollo económico de la región Caribe y para todo el país, teniendo en cuenta su aporte y participación en el PIB, igualmente debido a todos los empleos directos que genera.

---

<sup>9</sup> PROEXPORT COLOMBIA, Industria de Turismo En Colombia, 2008

## 1.2 BREVE DESCRIPCION HOTEL SANTA CLARA



En el año de 1987, con el propósito de construir un hotel en el Antiguo convento de las Monjas Clarisas en la ciudad de Cartagena (Bolívar), fue constituido el reconocido Hotel Santa Clara S.A.,

El hotel es administrado por el Grupo Acoor – France, uno de los operadores hoteleros más prestigiosos y con mayor experiencia en el mundo, el cual tiene un 20% de la propiedad accionaria del hotel, y el 80% restante está en manos de empresarios colombianos, quienes se desenvuelven en las áreas de la construcción, promoción inmobiliaria, industria de alimentos y publicidad.

El Hotel Santa Clara cuenta con una capacidad habitacional de 115 unidades, además de tres restaurantes y un salón de convenciones con capacidad para atender a 250 personas. También dispone de un contrato de operación con el Hotel Majagua en las islas del Rosario, con capacidad habitacional de 17 unidades. El mercado del hotel está conformado por turismo individual internacional, turismo corporativo nacional e internacional y turismo individual nacional de estratos altos.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Folios Hotel Santa Clara. Superintendencia de Sociedades. Bogotá

### 1.3 ¿QUÉ SUCEDIÓ CON EL HOTEL SANTA CLARA Y POR QUÉ DECIDIO ENTRAR A LA LEY 550 DE 1999?

La empresa contrató a Incorbank en Abril de 2002 para que elaborara y sustentara las bases para definir la fórmula de reestructuración dentro del proceso de la ley 550/99.

Incorbank aclaró que en el proceso de la proyección financiera no adelantó ninguna clase de auditoría que le permita constatar la veracidad de los estados financieros además no buscaba emitir ninguna calificación sobre la razonabilidad y veracidad de tales rubros. La sociedad era auditada por la firma ARTHUR ANDERSEN & Co.

De acuerdo al estudio realizado por Incorbank, la situación financiera del Hotel Santa Clara desde 1996, reflejó un alto grado de competitividad de sus ingresos operacionales en el mercado de los hoteles de altas especificaciones en Cartagena. (Figura 2)

En 1998 ingreso como accionista la organización Ecoor aportando capital fresco por US\$ 4 millones, parte del cual se destinó a prepagar deuda de los acreedores financieros.

Figura 2. Ingresos Operacionales\*



\* Cifras en Millones de Pesos

De acuerdo con la dinámica de los ingresos, en 1998 el hotel alcanzó a arrojar utilidades operacionales de 44 millones, pero en 1999 sus ingresos se vieron ligeramente afectados pasando de \$14, 431,369 en 1998 a \$12, 682,938 en

1999, y a partir de allí el comportamiento se fue tornando estable para los años 2000 y 2001, momento en el cual empieza una tendencia de crecimiento importante para el hotel.

Los ingresos registrados en los estados financieros también reflejaban las ventas de tiempo compartido, especialmente en 1997 y 1998. El tiempo compartido es un sistema de acceso a los servicios hoteleros en el cual se presenta el fraccionamiento de los derechos de uso de un complejo turístico en tantas semanas como tiene un año, con el fin de ofrecer cada una de ellas a los posibles clientes, los cuales adquieren el derecho de alojarse durante su respectiva semana o semanas adquiridas, por un número variable de años.<sup>11</sup> Sin embargo, al cierre de operaciones en el 2001, la sociedad registraba una pérdida operacional por \$4.674 millones, las obligaciones financieras ascendieron a \$29.989 millones (*Figura 3*) y la capacidad de generación de caja era insuficiente para continuar atendiendo el pago del principal y los intereses en la forma acordada.

**Figura 3. Obligaciones Financieras**



\* Cifras en Millones de Pesos

La situación de inseguridad en Colombia por todos los atentados en las ciudades, los asesinatos y la grave situación económica en general que vivía el país, impedían lograr los resultados que se esperaban debido a la dificultad

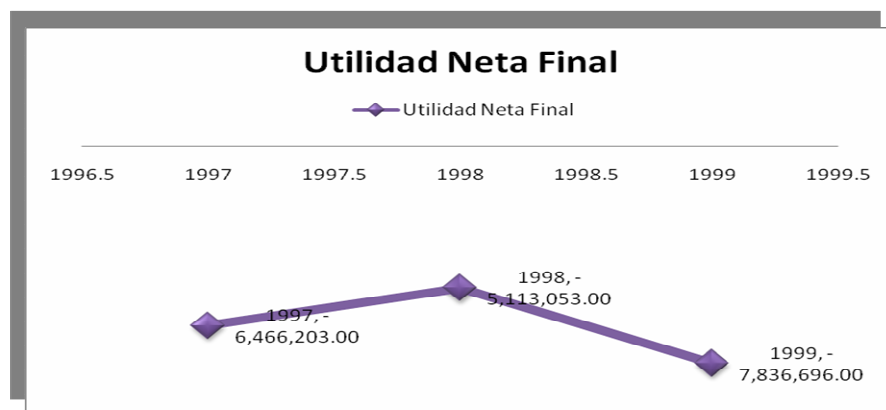
<sup>11</sup> **TESIS CONTRATO DE TIEMPO COMPARTIDO.** Pontificia Universidad Javeriana., Facultad de ciencias Jurídicas. Bogotá. 2002

para cobrar tarifas que en condiciones normales se aplican en Hoteles con especificaciones similares, debido a que las personas no tenían dinero para pagar tan altas tarifas, teniendo en cuenta que la tarifas de Hotel Santa Clara eran las más altas en el año 2003. (Tabla 1).

**Tabla 1. Tarifa Promedio Por Habitación Hoteles Cartagena**

<b>HOTELES</b>	<b>Tarifa Promedio/Hab.</b>	<b>% Habitación</b>
<i>SANTA CLARA</i>	283,970 <sup>12</sup>	63.78%
<i>LAS AMERICAS</i>	169,724	55.51%
<i>CARTAGENA HILTON</i>	158,453	68.53%
<i>CHAR. SANTA TERESA</i>	241,517	38.67%
<i>ALMIRANTE ESTELAR</i>	136,599	53.46%
<b>TOTAL CIUDAD</b>	<b>177,059</b>	<b>58.19%</b>

La utilidad neta de la compañía mostraba una tendencia a la baja entre los años 1997 y 1999, debido a que todo el dinero que entraba a la empresa era destinado a cumplir con las obligaciones financieras que el Hotel Santa Clara contrajo durante ese periodo.



**Figura 4. Utilidad Neta Final**

\* Cifras en Millones de Pesos

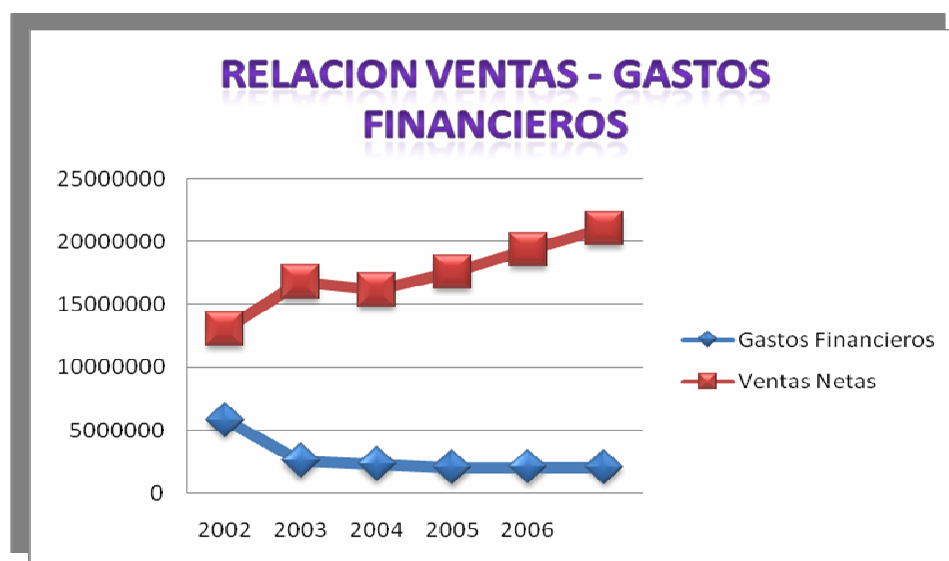
<sup>12</sup> Folios Hotel Santa Clara. Superintendencia de Sociedades. Bogotá

## 1.4 HOTEL SANTA CLARA Y SU PROCESO EN LA LEY 550 DE 1999

La empresa Hotel Santa Clara fue constituida según escritura pública el 16 de octubre de 1987, representada en este acto por su gerente general, **EDUARDO SARAVIA CALDERON**, el cual ha sido debidamente autorizado por los órganos sociales de administración pertinentes del hotel. Para efectos del acuerdo la razón social es HOTEL SANTA CLARA.

De acuerdo a las proyecciones realizadas por Incorbank en Abril de 2002, si el hotel era admitido en la Ley 550 de 1999, se generaría un crecimiento en las ventas tanto en el mercado nacional como en el internacional, consecuencia de poder mantener una ocupación creciente a tarifas propias (en promedio para el 2002, una tarifa de \$308.200 habitación) de un hotel de esta categoría.

Figura 5. Relación Ventas y gastos financieros



\* Cifras en Millones de Pesos

De acuerdo con la figura 5, podemos observar que los estados de resultados y flujos de caja mostraban la viabilidad operacional y la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a largo plazo, con periodos de gracia que permitieran consolidar y fortalecer su operación.

La empresa fue admitida para la ejecución del acuerdo el día 15 de Abril de 2002 por la Superintendencia de Sociedades con el fin de lograr la recuperación y conservación del hotel como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, así como para procurar una adecuada protección y atención del crédito, bajos los presupuestos de refinanciación de las obligaciones adecuadas por el hotel y a favor de los acreedores. La persona designada por la Superintendencia de Sociedades para hacer el papel de promotor durante el acuerdo de reestructuración fue el Doctor Luis Gabriel Jaramillo.

Para efectos de verificar los actores importantes del acuerdo de reestructuración se realizó la reunión de derecho a votos y acreencias la cual queda en firme el día 16 de noviembre de 2002, cuando se designa que el plazo final para la firma del debería ser el día 16 de marzo de 2003.

Los acreedores se clasifican en los siguientes grupos:

- ♣ Acreedores internos
- ♣ Trabajadores y pensionados
- ♣ Entidades públicas e instituciones de seguridad social
- ♣ Instituciones financieras y central de inversiones S.A.
- ♣ Demás acreedores externos.

Con el objetivo de verificar el cumplimiento de los términos de este acuerdo, se crea un Comité de Vigilancia integrado por 3 miembros principales, con sus respectivos suplentes personales, los que pertenecerían al mismo hasta tanto existan saldos insolutos en la relación con la acreencia que representa, siendo reemplazables en dicho momento por algún otro acreedor designado por los demás miembros. Este estará integrado así:

- 🇨🇴 Dos de los principales y sus respectivos suplentes, serán elegidos por los acreedores financieros. BBVA Banco Ganadero y Central de Inversiones SA

- Uno de los principales y su respectivo suplente, serán elegidos por los acreedores internos. Arias Serna Saravia SA.

Mediante comunicación escrita al promotor y a Hotel Santa Clara, el promotor y el representante legal del Hotel Santa Clara asistieron a las reuniones del precitado comité, en calidad de invitados, con voz pero sin voto y estuvieron sometidos a la obligación legal de confidencialidad en relación con todos los informes y documentos que conocieran en el ejercicio de su función.

La Votación al Acuerdo de Reestructuración se realizó según Circular externa 004 de 2001, título II, numeral 9 de la votación al acuerdo de reestructuración y cuya fecha fue el 12 de marzo de 2003.

El día 14 de marzo de 2003 se realizó otra reunión en la ciudad de Cartagena con el fin recoger los votos restantes de los acreedores radicados en esa ciudad. Los votos estuvieron distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 2. Total Votación Afirmativa**

GRUPO	# DE VOTOS	% DE VOTACION
Acreedores Internos	11.970.216.321	25.663345%
Trabajadores y Pensionados	25.699.248	0.055097%
Entidades Publicas	0	0%
Instituciones financieras	28.373.737.872	60.831401%
Demás Acreedores Externos	4.517.794.927	9.685851%
<b>Total Votación Afirmativa</b>	<b>44.887.448.368</b>	<b>96.235695%</b>



**Tabla 3. Total Votación Negativa**

GRUPO	# DE VOTOS	% DE VOTACION
Acreeedores Internos	0	0%
Trabajadores y Pensión.	0	0%
Entidades publicas	227.299.781	0.487316%
Instituciones Financieras	0	0%
Demás Acreeedores Externos	0	0%
Total Votación Negativa	227.299.781	<b>0.487316%</b>

De la anterior votación se desprende que de un total de votación del 96.72301% que se hizo participe en el acuerdo, el 96.235694% voto afirmativamente el documento y tan solo un 0.487316% voto negativamente el mismo. El resto de los participantes, es decir el 3.27699%, no se presentaron a la reunión de votos para el acuerdo.

Una cuestión muy interesante en esta votación consiste en que los más interesados en que se diera el acuerdo eran los acreedores financieros debido a que eran quienes tenían más acreencias por parte del Hotel. Al ser los más interesados en que el acuerdo se diera, estos votaron afirmativamente con un 60.831401%. y luego aparecen los acreedores internos con un 25.663345% de votación afirmativa.

Esto puede explicar un poco el hecho de que el comité de vigilancia está conformado por estos dos actores importantes en la consecución del acuerdo.

## **1.5 FÓRMULA DE PAGO DE LAS OBLIGACIONES.**

Luego de ser aprobado el acuerdo por los acreedores, se lleva a cabo una negociación con todas las partes implicadas en la cual quedan establecidas las condiciones de pago por parte del Hotel Santa Clara.

Estas negociaciones dieron como resultado la siguiente fórmula de pago de las obligaciones contraídas por el Hotel Santa Clara:

### **1.5.1 Acreedores laborales**

- Originados por vacaciones (\$2.878.728) se irán pagando tan pronto se vaya causando el respectivo disfrute de vacaciones por parte de cada empleado.
- Con entidades de seguridad social por concepto de pensiones (\$28.048.359) las cuales serán canceladas así:
  - ✓ Capital: 50% 30 de abril de 2003  
50% 30 de julio de 2003
  - ✓ Intereses se liquidaran anualmente sobre saldos en forma vencida y se pagaran conjuntamente con el capital cuando así corresponda.

### **1.5.2 Entidades públicas e instituciones de seguridad social**

- DIAN – Cartagena (\$223.404.672) serán canceladas así:
  - ✓ Capital: 100% saldo del Renta e IVA (\$197.738.672) el día 31 de marzo de 2004 y 100% saldo RETEFUENTE (\$25.666.000) el 31 de abril de 2003.
  - ✓ Intereses: Hasta el 31 de marzo de 2004 se reconocerá una tasa de interés equivalente al DTF de la fecha de pago la cual se liquidará sobre saldos y se cancelarán conjuntamente con las cuotas de capital liquidados en modalidad de año vencido.

- Municipio de Cartagena (\$106.944.308) será cancelado el saldo así:
  - ✓ Capital: 100% el 15 de diciembre de 2006
  - ✓ Intereses: hasta el 15 de diciembre de 2006 se reconocerá una tasa de interés equivalente al DTF de la fecha de pago la cual se liquidará sobre saldos y se cancelarán conjuntamente con las cuotas de capital liquidados en modalidad de año vencido.
- Ministerio de Desarrollo (\$30.248.000) se pagará el día 31 de marzo de 2004.

### **1.5.3 Demás acreedores externos (\$5.312.986.649)**

- Acreencias con accionistas (\$5.007.493.334). Los accionistas han decidido capitalizar estas acreencias en acciones hasta por la suma de \$4.689.647.500 conforme con el reglamento de colocación. Esta capitalización se realizará a más tardar dentro de los dos meses siguientes de la firma del acuerdo.

#### **ACCIONES:**

VALOR NOMINAL: \$1.000.00

PRECIO DE COLOCACION: \$77.250.00, lo que aumenta el capital suscrito a \$60.710.000.00 después del Acuerdo.

# DE ACCIONES EN RESERVA DE LA SOCIEDAD: 678.783 de las cuales se colocarán 607.710. La diferencia (\$4.629.137.500) se registra como prima de colocación. Esta prima no podrá ser distribuida en dinero hasta la terminación de acuerdo, pero si puede ser capitalizado en cualquier momento a juicio de la asamblea del hotel.

Los saldos restantes (\$317.645.834) se pagarán el 31 de diciembre de 2022, previa cancelación de todas las acreencias financieras.

- Cuentas por pagar con diferentes acreedores y por diferentes conceptos (\$129.350.762) se pagarán de la siguiente manera:

- a. Las sumas inferiores a \$2.000.000 se pagarán el 5 de abril de 2004.
- b. Las sumas entre \$2.000.001 y \$6.000.000 se pagarán el 30 de abril de 2005
- c. El capital de las demás acreencias se pagará el 30 de abril de 2010.

Ninguno de estos pagos causa intereses.

- Anticipos por venta de tiempo compartido, se pagarán mediante la aplicación del anticipo respectivo, al momento en que se proceda a escriturar los muebles de que se trate, para lo cual los acreedores de estos anticipos deberán dar cumplimiento a sus obligaciones contractuales.

Capital: 100% el 31 de enero de 2023 deducido el monto de la clausula penal prevista en el contrato respectivo.

- Proveedores (\$133.803.718) de las cuales la gran mayoría están para el 5 de noviembre de 2003, las cuales serán canceladas en esa fecha solo en el evento en que exista alguna compensación con la DIAN. De lo contrario este saldo se paga el 5 de abril de 2004.

#### **1.5.4 Acreencias Financieras y Central de Inversiones S.A. (\$30.803.527.436)**

- Abonos de capital; plazo total: 20 años, plazo de gracia a capital: desde la firma del Acuerdo hasta junio 15 de 2015.  
Amortizaciones de capital
- Intereses de la reestructuración será del DTF efectivo anual pagadero en su equivalente semestre vencido sin que exceda del IPC + 6 puntos porcentuales. Plazo de gracia: hasta el 30 de junio de 2005, siendo la primera cuota de intereses pagadera en diciembre 31 de 2005. Los intereses causados en los periodos relacionados a continuación se acumularan así:

- ❖ Intereses causados desde el vencimiento de las obligaciones, hasta abril 15 de 2002, fecha de admisión a la ley 550
- ❖ Intereses causados de abril 16 de 2002 hasta la firma del acuerdo, liquidados a la tasa de IPC tomándose para su liquidación la tasa anualizada a esta última fecha.
- ❖ Intereses causados entre la fecha de firma del acuerdo y el 30 de junio de 2005, liquidados a la tasa DTF de la iniciación del respectivo periodo de causación, sin que exceda del IPC + 6 puntos porcentuales. El primer periodo de causación va desde la fecha en que se firme el acuerdo, hasta el 30 de junio de 2003 y de ahí en adelante se liquidará en periodos semestrales.

Para instrumentar estos intereses, HOTEL SANTA CLARA suscribirá un pagaré en blanco a favor de los acreedores con su respectiva carta de instrucciones, la cual se ajustará totalmente a lo aquí establecido. Este será llenado el día 30 de junio de 2005 por el valor acumulado de los intereses a que hace referencia los numerales anteriores.

### **1.5.5 Formula General de Pago**

Las acreencias cuya fórmula de pago no se haya mencionado en los puntos anteriores, siempre que éstas sean exigibles y que hayan sido reconocidas en la reunión de determinación de votos y acreencias, serán canceladas en un solo contado el 31 de enero de 2003 sin que haya lugar al pago de intereses.

La fórmula de pago de las obligaciones tiene una duración de 20 años, periodo en el cual las obligaciones que no son tan representativas serán canceladas a la brevedad posible y la deuda más representativa, la cual está en manos de los acreedores financieros, serán canceladas en plazos muy extensos debido al monto de capital y los intereses a pagar, los cuales serán calculados en base a la DTF.

Los acreedores internos, convertirán parte de sus acreencias en acciones, teniendo en cuenta la susceptibilidad del sector a cambios en el entorno.

## **1.5.6 PREPAGOS, GARANTÍAS Y COMPENSACIÓN**

### **1.4.6.1 Clausula de Prepagos**

*En caso que los excedentes del flujo de caja anual sean superiores a los previstos a las proyecciones financieras se procederá a cancelar anticipadamente, los saldos insolutos de las acreencias, respetando la prelación legal. El Comité de Vigilancia revisará el flujo de caja anualmente con cierre al 30 de junio de cada año, momento en el cual determinará los excedentes de caja disponibles para el prepago, el cual deberá realizarse antes del 31 de enero del año siguiente.*

*En caso de que la caja no llegase a ser suficiente para cubrir una cuota o varias cuotas de capital establecidas por el presente Acuerdo, en el mismo año en que se efectúe el prepago, tal hecho no podrá ser considerado causal de incumplimiento del Acuerdo. En tal caso, se entrará a modificar el plan de pagos ajustándolo en lo pertinente, evento en el cual deberá seguirse el procedimiento definido en la ley 550/99 para reformar el Acuerdo.<sup>13</sup>*

---

<sup>13</sup> Folios Hotel Santa Clara, Superintendencia De Sociedades, Bogotá.

#### **1.4.6.2 Garantías**

*Las garantías reales y firmas avalistas, codeudores o garantes, actualmente constituidas a favor de los acreedores continúan vigentes durante todo el termino de validez del acuerdo, y hasta el pago total de las obligaciones.*

#### **1.4.6.3 Clausula Compensatoria**

*El hotel reconocerá sobre el monto de intereses acumulados en forma simple una actualización que debe liquidarse con base en el IPC vigente el 31 de diciembre de cada año, pactándose igualmente su pago en los últimos años del acuerdo, según el flujo de caja de la empresa.<sup>14</sup>*

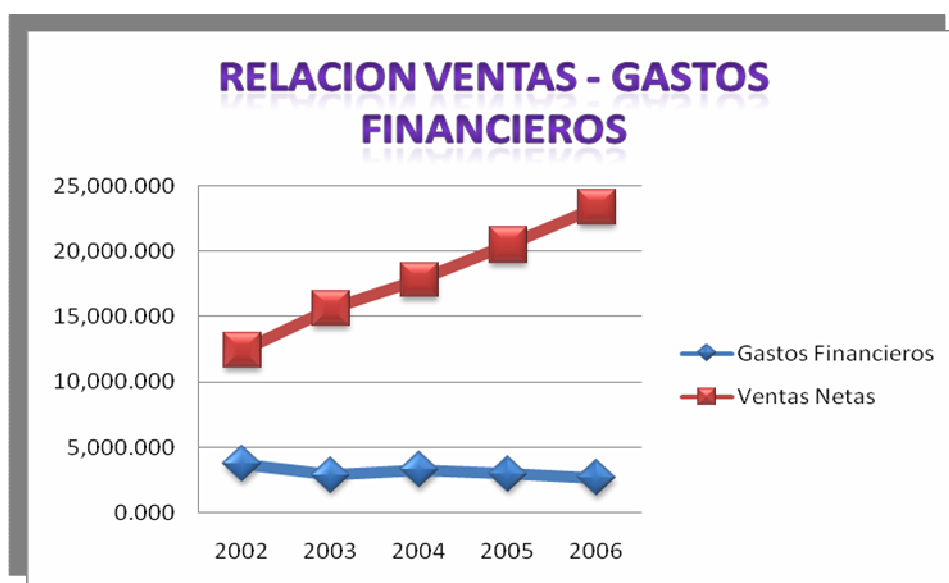
---

<sup>14</sup> Folios Hotel Santa Clara, Superintendencia de Sociedades, Bogotá.

## 1.6 ¿QUÉ PASO DESPUES?

Luego de ser admitida y de realizar las negociaciones respectivas para poder pagar todas sus obligaciones financieras, el Hotel Santa Clara realiza sus operaciones normalmente, y teniendo en cuenta que la situación económica del país estaba mejorando y las olas de violencia estaban mermando, la dinámica del hotel permitió superar las proyecciones presentadas por Incorbank en Abril de 2002. (Figura 6)

Figura 6. Relación Ventas y gastos financieros después del acuerdo



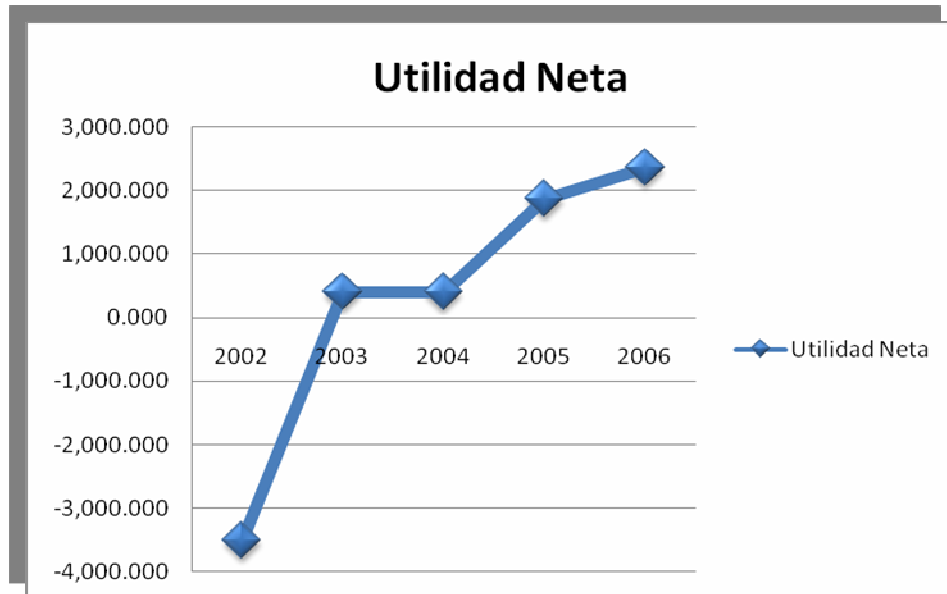
\* Cifras en Millones de Pesos

Para el año 2006, se tenía presupuestado unos ingresos operacionales de \$21.019.127 millones, y las obligaciones financieras estarían en \$2.089.374 millones, sin embargo, realmente en ese mismo año, los ingresos operacionales superaron las proyecciones, de esta manera se consigue hacer valida la clausula de prepagos, ya que con el excedente en el flujo de caja, la empresa podía cumplir pagando por adelantado las deudas que tenían con los acreedores.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Folios Hotel Santa Clara, Superintendencia De Sociedades, Bogotá.



Figura 7. Utilidad Neta después del acuerdo



\* Cifras en Millones de Pesos

También se puede observar que después de la firma del acuerdo el comportamiento de la utilidad neta de la empresa cambia con una tendencia al alza lo que permite deducir que la operación del Hotel Santa Clara está generando los ingresos necesarios para su buen desarrollo en el mercado, y además proporcionando utilidades que son usadas para el fortalecimiento de la compañía, ya que durante el acuerdo no se repartirán dividendos.

## 2. CONCLUSION

Durante la realización del caso analítico aprendí que los estados siempre buscan el bienestar de la economía para que esta estabilidad se vea reflejada a nivel nacional.

Las empresas son parte vital de los Estados y por esto gobiernos como el Colombiano, consolido medidas, para incentivar y reactivar la economía en todas sus dimensiones, lo cual se ve reflejado en la Ley 550 de 1999, la cual busca ayudar a las organizaciones en problemas y que muy a pesar de ellos, conservan viabilidad como negocio, sobre todo cuando se presentan crisis como la crisis del 99, en la que se desestabilizo la economía colombiana.

La ley 550 de 1999 en una herramienta de reactivación empresarial por medio de la cual las empresas de cualquier tipo puedan operar de manera normal pero con el compromiso de cumplir con ciertas obligaciones. Por medio del congelamiento de las obligaciones con los acreedores, las empresas podían destinar sus recursos a reactivar su producción y hacer que el negocio saliera a flote, para luego empezar a pagar todas esas obligaciones que a final de cuentas, son las que han llevado a la quiebra a muchas empresas.

Con el Hotel Santa Clara ocurre algo muy particular y es que esta empresa se vio totalmente afectada por los cambios en el entorno, teniendo en cuenta que tanto los restaurantes como los hoteles, son muy susceptibles a dichos cambio.

El Hotel Santa Clara, pertenece al sector turístico y es uno de los Hoteles más importantes de la ciudad de Cartagena, en el año 1999, la crisis lo afecto de manera negativa debido a los problemas de inseguridad del país. Generándole muchos problemas a nivel financiero que lo condujeron a tomar la decisión de entrar en una ley de insolvencia en la cual veían una oportunidad de sacar el negocio adelante, además que las campañas realizadas por el Gobierno

Colombiano contribuían al desarrollo sostenible del turismo en la ciudad de Cartagena.

El Hotel fue admitido en el acuerdo de reestructuración en abril de 2002, con un resultado satisfactorio debido a que la empresa se recupero de una manera sorprendente, tanto que ha superado las expectativas de lo que sería un buen acuerdo de reestructuración.

Por último, es pertinente decir que la realización de este caso analítico me ha fortalecido a nivel profesional por que ha generado ciertas habilidades que antes no conocía, tales como mejor comprensión de las situaciones que enfrentan las empresas cada día, la manera como el entorno afecta las decisiones organizacionales, y si conjugamos todo eso a nivel de país, como esas situaciones pueden afectar directa o indirectamente nuestra manera de hacer las cosas.

## 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

REPUBLICA DE COLOMBIA, Ministerio de Industria y Comercio, Viceministro de Desarrollo Empresarial, Dirección de Turismo, TURISMO EN COLOMBIA: UN SECTOR DE OPORTUNIDADES, 2008

PROEXPORT COLOMBIA, Industria de Turismo En Colombia, 2008

Folios Hotel Santa Clara. Superintendencia de Sociedades. Bogotá

TESIS CONTRATO DE TIEMPO COMPARTIDO. Pontificia Universidad Javeriana., Facultad de ciencias Jurídicas. Bogotá. 2002.

