



Universidad
Tecnológica de Bolívar
CARTAGENA DE INDIAS

El conocimiento **crece** en la **UTB**

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE BARRANQUILLA EN
ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**

CASO INDUSTRIAS YIDIS S.A.

LAURA CATALINA CABARCAS MONTALVO

FACULTAD ECONOMIA Y NEGOCIOS

PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

CARTAGENA DE INDIAS

2011



**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE BARRANQUILLA EN
ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**

CASO INDUSTRIAS YIDIS S.A.

LAURA CATALINA CABARCAS MONTALVO

**Caso descriptivo presentado como requisito para optar el título
Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales**

Directora:

NETTY CONSUELO HUERTAS

Administradora de Empresas

**FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

CARTAGENA DE INDIAS

2011

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartagena de Indias D.T. y C, Abril de 2011

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

Dirección de Investigación

Facultad de Economía Y Negocios

La Ciudad

Respetados Señores:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes, como investigadora del Instituto de Estudios para el Desarrollo, específicamente del proyecto que se está realizando en convenio Universidad de los Andes – Universidad Tecnológica de Bolívar, con el fin de presentar el trabajo de grado, de la estudiante Laura Cabarcas, titulado “Caracterización de las empresas de Barranquilla en acuerdo de reestructuración. Caso Industrias Yidis S.A.”, que hace parte del proyecto de investigación ya mencionado. Esta propuesta es presentada como requisito para que la estudiante pueda optar el título de profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente,

NETTY CONSUELO HUERTAS

Docente e investigadora – Facultad de Economía y Negocios

Universidad Tecnológica de Bolívar

Cartagena de Indias – Colombia

Tel (5) 6 60 60 41 Extensión 420

Cartagena de Indias, Abril de 2011

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

Comité de Evaluación de Proyectos

Escuela de Economía y Negocios

La Ciudad

Respetados Señores:

Cordial saludo, me dirijo a ustedes con el fin de presentar para su estudio, consideración y aprobación la monografía titulada **“CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE BARRANQUILLA EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN. CASO INDUSTRIAS YIDIS S.A.”**, como requisito parcial para optar el título de profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Atentamente,

Laura Cabarcas Montalvo

AUTORIZACIÓN

Cartagena D.T.H. y C. Abril de 2011

Yo LAURA CATALINA CABARCAS MONTALVO, identificada con número de cedula 1.143.326.348 de Cartagena, autorizo a la **Universidad Tecnológica de Bolívar** para hacer uso y publicación de mi trabajo de grado titulado **“Caracterización de las empresas de Barranquilla en acuerdo de reestructuración. Caso Industrias Yidis S.A.”** en el catalogo on-line de la Biblioteca.

Laura Cabarcas Montalvo

C.C 1.143.326.348 de Cartagena

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	12
0. DISEÑO DEL TRABAJO	14
0.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
0.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
0.3. OBJETIVOS.....	16
0.3.1. Objetivo General	16
0.3.2. Objetivos Específicos.....	16
0.4. JUSTIFICACIÓN	16
0.5. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	17
0.6. METODOLOGÍA DE TRABAJO	25
0.6.1. Tipo de Investigación	25
0.6.2. Etapas.....	25
0.6.3. Metodología y Delimitación de Investigación.....	26
0.7. LOGROS ESPERADOS.....	28
1. ANALISIS DEL ENTORNO COLOMBIANO	29
1.1. ANALISIS DEL PERIODO (1995 -1999).....	29
1.1.1. Análisis Económico (1995- 1999).....	29
1.1.2. Análisis Político (1995- 1999).....	31
1.1.3. Análisis Social (1995- 1999).....	31
1.1.4. Análisis Jurídico (1995- 1999).....	33
1.2. ANALISIS DEL PERIODO (2000 -2010).....	34
1.2.1. Análisis Económico (2000-2010).....	34
1.2.2. Análisis Político (2000-2010).....	36
1.2.3. Análisis Social (2000- 2010).....	38
2. ANÁLISIS DEL SECTOR TEXTIL	40
2.1. PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SECTOR (1995 – 1999).....	41
2.2. PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SECTOR (2000 – 2010).....	44
3. DESCRIPCION DEL CASO INDUSTRIAS YIDI S.A.....	46
3.1. INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA	46
3.1.1. Historia.....	47

3.2.	SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA ANTES DE INICIAR EL PROCESO DE REESTRUCTURACION	48
3.3.	MOTIVOS QUE LLEVARON A QUE LA EMPRESA APLICARA A LA LEY 550 DE 1999.....	57
4.	ACUERDO DE REESTRUCTURACION	60
4.1.	PRIMER ACUERDO DE REESTRUCTURACION.....	60
4.1.1.	Situación con Sindicato (SINTRAYIDI)	62
4.1.2.	Pago a los acreedores	63
4.1.3.	Cupos de créditos	67
4.1.4.	Daciones en pago	68
4.1.5.	Capitalización de la Empresa	68
4.1.6.	Duración del Acuerdo.....	69
4.2.	MODIFICACION DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION.....	69
4.2.1.	Pago de Acreencias	71
4.2.2.	Nuevos créditos	75
4.2.3.	Sustitución de garantías.....	76
4.2.4.	Dación en pago	78
4.2.5.	Duración del Acuerdo de Reestructuracion y su modificación	79
4.3.	SEGUNDA MODIFICACION DEL ACUERDO.....	79
4.3.1.	Pago de Acreencias	82
4.3.2.	Nuevos créditos	85
4.3.3.	Sustitución de garantías.....	85
4.3.4.	Duración del Acuerdo.....	86
5.	RESULTADOS DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION EN VIGENCIA DE INDUSTRIAS YIDI S.A.....	87
	CONCLUSIONES	91
	RECOMENDACIONES	94
	BIBLIOGRAFIA	95

LISTAS DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Rotación de Inventarios INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998-200)	48
Tabla 2. Obligaciones Financieras INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998-1999)	49
Tabla 3. Indicadores Financieros Previo al Acuerdo de Reestructuración	52
Tabla 4. Obligaciones Mercantiles Incumplidas	57
Tabla 5. Demandas laborales de INTERZIP S.A.	58
Tabla 6. Acreencias Fiscales a favor de la DIAN	61
Tabla 7. Impuestos (2001- 2004)	62
Tabla 8. Tope de Utilidades de Intereses Compensatorios (2004-2007)	63
Tabla 9. Integración de Comité de Vigilancia	65
Tabla 10. Relación de Votos para Modificación del Acuerdo	67
Tabla 11. Amortización de Acreencias fiscales a Favor de la DIAN	69
Tabla 12. Amortización de Impuestos (2006-2008)	70
Tabla 13. Tope de Utilidades de Intereses Compensatorios (2009-2012)	71
Tabla 14. Beneficiarios sobre Fideicomiso con Santander	73
Tabla 15. Acreedores de garantía Hipotecaria con COFINORTE	74
Tabla 16. Beneficiarios de la Dación de pago de una Bodega	75
Tabla 17. Integración del Comité de Vigilancia	76
Tabla 18. Votación para la Segunda Modificación del Acuerdo	78
Tabla 19. Acreencias a favor de la DIAN	79
Tabla 20. Impuestos (2008-2009)	80
Tabla 21. Tope de Utilidades de Intereses Compensatorios (2013-2016)	80
Tabla 22. Integración del Comité Vigilancia	82

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Tasa de Crecimiento del PIB en Colombia	27
Grafico 2. Condiciones de Vida de la Población Colombiana NBI	29
Grafico 3. Tasa de Crecimiento del PIB (2000-2009)	32
Grafico 4. Crecimiento anual de Empleados y Desempleados	33
Grafico 5. Exportaciones totales del Sector Textil	38
Grafico 6. Tasa de Captación vs tasa de Colocación	40
Grafico 7. Variación anual de la Tasa de Cambio COP vs USD	41
Grafico 8. Ventas Nacionales INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998-2000)	47
Grafico 9. Utilidad Neta de INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998-2000)	50
Grafico 10. Obligaciones Financieras IND. YIDI S.A. (1998-2000)	51
Grafico 11. Pasivo Corriente Vs Total Pasivo (1998-2000)	53
Grafico 12. Gastos Financieros vs Utilidad Operativa	54
Grafico 13. Ventas Nacionales INDUSTRIAS YIDI S.A.	83
Grafico 14. Utilidad Neta INDUSTRIAS YIDI S.A.	84
Grafico 15. Obligaciones Financieras INDUSTRIAS YIDI S.A.	85
Grafico 16. Utilidad vs Gastos Financieros	86

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Balance General Industrias Yidis S.A.

Anexo B. Estado de Resultados Industrias Yidis S.A.

INTRODUCCION

A partir de 1990 y debido a la desaceleración del crecimiento económico en Colombia, se incrementó la mortalidad de empresas en el país, por lo que el gobierno se ideó mecanismos que permitieran inyectar solvencia a estas empresas con el propósito de establecer un régimen que promoviera y facilitara 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.

Por ello se creó la ley 550 de 1999 que permitió durante este período que las empresas evitarán su liquidación por medio de la reestructuración de pasivos; ayudando a que las organizaciones vinculadas a este proceso lograrán obtener, capacidad de pago en sus obligaciones, una mejor administración financiera y crearán acuerdos con los empleados en materia laboral.

La ley 550 de 1999 fue derogada expresamente por la Ley 1116 de 2006, por medio de la cual se establece el régimen de insolvencia empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones para la protección del crédito, la recuperación y conservación de las empresas, pero frente a estos cambios se les ha cerrado el acceso para aplicar al nuevo régimen de insolvencia.

En este proyecto de investigación se quiere dar a conocer el proceso de implementación de esta ley en el caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. en la ciudad de Barranquilla como alternativa para extender la vida de la compañía basada en el entorno económico global, causas y consecuencias que la llevaron a participar de este proceso comprendido bajo el régimen de la ley 550 de 1999 establecido por el gobierno de la república.

Esto se logra gracias al análisis general de los estados financieros y los folios de la empresa en estudio expuestos en la Superintendencia de

Sociedades, donde se pretende explicar los principales síntomas de crisis que afectaron el buen funcionamiento de esta organización, para luego determinar las causas y consecuencias de acuerdo con el seguimiento histórico del comportamiento financiero, político, económico y social antes y después de su acogencia a la ley 550 de 1999 en esta empresa; para establecer finalmente los errores y recomendaciones del acuerdo económico en desarrollo.

0. DISEÑO DEL TRABAJO

0.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En el año de 1999 cuando se expidió la Ley 550 por efecto de la crisis de la época, fueron creadas alternativas por el gobierno para evitar el aumento en la mortalidad de organizaciones afectadas, por la cual se estableció un régimen que promoviera y facilitará la reactivación empresarial y reestructuración de los entes territoriales. Dicha ley contemplaba una serie de beneficios y de obligaciones para las organizaciones, que cumplieran con los requisitos contemplados en ella.

De acuerdo con los reportes y artículos de la Contraloría¹ en esa época existía una tasa de desempleo -entre 18 y 20%- que era insostenible en un país en el que parte significativa del mismo respondía a la dinámica empresarial con muchas dificultades para el pago de acreencias con pensionados, trabajadores y bancos. En 1999 el número de concordatos creció dramáticamente al pasar de 119 a 196, situación que difiere de las liquidaciones (que se redujeron de 155 a 143) pero no dejaba de ser preocupante. La Ley de intervención económica pretendía modificar estos resultados. Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la relación de cartera vencida a cartera total de 1,234 empresas fue igual o superior al 30% y contribuyó con el 91% de la cartera vencida del sistema financiero. El índice de endeudamiento de las pequeñas empresas era de 49%, el de las medianas de 47% y el de las grandes de 42% en el año 2000.²

La Superintendencia de Sociedades, expuso que con esta Ley no se pretendía resolver los problemas jurídicos sino los económicos, como respuesta a la problemática empresarial que se presentaba debido a la recesión económica del país, ya que se consideraba como una alternativa política para mejorar las condiciones de insolvencia de las empresas y evitar conflictos legales en procesos de liquidación con acreedores y trabajadores

¹ ECONOMIA COLOMBIANA Y COYUNTURA POLITICA. Bogotá - Colombia , (278) Junio 2000

² ECONOMIA COLOMBIANA Y COYUNTURA POLITICA. Bogotá - Colombia , (278) Junio 2000

pertenecientes a estas; de ahí que se buscaba arreglos entre las empresas y acreedores para salvarlas, al igual que el empleo que generaban mediante acuerdos convergentes, en los que concurrían los intereses de acreedores y trabajadores; por lo cual se puede considerar este proceso como un programa de ajustes y de saneamiento de sus finanzas y no como un proceso jurídico.

Con base en lo anterior el problema de investigación está contenido en la búsqueda de explicaciones causales derivadas de las relaciones entre gerencia y el desempeño de una organización empresarial en proceso de reestructuración; asumiendo también la existencia de relaciones entre la crisis y una organización empresarial exitosa. Para darle respuesta al problema se hace necesario realizar un análisis histórico de la organización para establecer causas y consecuencias de la crisis; determinando medidas generales que se deben tener en cuenta para lograr el éxito de un proceso de reestructuración.

Se quiere responder acerca de ¿Cómo lograr que haya efectividad en los procesos de reestructuración? Por medio del análisis del caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. con base en la información proporcionada por la Superintendencia de Sociedades, se comprenderán las condiciones financieras e identificarán las causales o efectos del Acuerdo de Reestructuración en esta compañía.

0.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles fueron las causas que condicionaron a la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. a acogerse al régimen de la ley 550 de 1999 con el Acuerdo de Reestructuración y cuáles han sido sus efectos en la vigencia de éste?

0.3. OBJETIVOS

0.3.1. Objetivo General

- Describir y analizar las condiciones financieras de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. intervenida conforme a la ley 550 de 1999, identificando sus principales factores de éxito o fracaso antes, durante y después del proceso de reestructuración.

0.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las condiciones económicas de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A., así como analizar el alcance del proceso en la recuperación de ésta por medio del régimen de la ley 550 de 1999.
- Comprender el escenario que obligó a la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. a acogerse al Acuerdo de Reestructuración de la ley 550 de 1999.
- Analizar la información obtenida para determinar las causas, obligaciones y condiciones establecidas entre las empresas, sus acreedores y el Estado bajo el Acuerdo de Reestructuración.
- Realizar un análisis financiero de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. al acogerse al Acuerdo de Reestructuración en estas empresas.

0.4. JUSTIFICACIÓN

El motivo principal de la presente investigación, del caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. se realiza pensando en la necesidad de contar con información clara y organizada de los historiales de las compañías y las condiciones financieras que han atravesado, ya que esta investigación puede ser útil a personas interesadas en el tema o que se encuentren en procesos similares, puesto que les permitirá comparar las causas y evaluar los efectos en los que se puede incurrir al acogerse a un acuerdo de Reestructuración; lo cual permite tener información metodológicamente

compilada y organizada teniendo la posibilidad de aplicar nuevas estrategias que eviten realizar estos tipos de procesos.

Este proyecto brinda mayor información en casos específicos, ya que hasta el momento no existen investigaciones previas de estas empresas, además de los documentos contemplados por la ley 550 de 1999; por lo que este proyecto servirá como guía a toda la comunidad estudiantil y de empresarios, para obtener detalles de los procedimientos, requisitos y consecuencias con base al marco de los Acuerdos de reestructuración teniendo en cuenta las causales en el caso específico de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.; la cual podrá servir como marco de referencia para la preparación de aquellas empresas que desean evitar o crear planes de contingencia que permitan evitar este tipo de procedimientos y en caso de que sea necesario realizarlo tomar en cuenta las pautas y agilizar el proceso para lograr los acuerdos cumpliendo con la documentación exigida.

0.5. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Dentro del proceso de búsqueda de algunos estudios o investigaciones realizadas acerca de este tema, se ilustran tres importantes investigaciones que serán usadas durante el desarrollo de este proyecto:

1. “FACTORES QUE INCIDIERON EN LA ENTRADA DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS A LA LEY DE RESTRUCTURACIÓN 550 DEL 1999 EN LA ÚLTIMA DÉCADA³” en la cual las autoras muestran los antecedentes de las empresas en Colombia, orígenes y la evolución de la ley 550 de 1999. Dentro del desarrollo del trabajo las autoras plantean que existen vacíos en la ley debido a “La inseguridad jurídica que se creaba con la Ley 550 era que no había embargo de activos y al no existir el poder del juez para dirigir y tomar medidas cautelares, se generó inestabilidad y por eso aumentó el riesgo. Frente a ello los

³ Natalia del Pilar Romero Romero, Diana Marcela Romero Romero tesis factores que incidieron en la entrada de las empresas colombianas a la ley de reestructuración 550 del 1999 en la última década. Abril 2009

acreedores veían restringidas las posibilidades de facilitarle recursos frescos a la empresa.

Ahora con la ley 1116 se determinó que las medidas son discrecionales del juez, que los acreedores pueden presentarle quejas y manifestarle inquietudes frente a los riesgos para que él tome medidas incluso de carácter operacional. Otro aspecto es el embargo de los activos de una empresa en la medida en que considere pertinente, ya sea porque ese riesgo se hace latente o se pone de presente por un tercero.”

También afirman que el principal factor que se encontró como el gran responsable de la crisis en muchas empresas fue “Principalmente una contabilidad que claramente no demostraba lo que estaba sucediendo en la empresa. En el 90% de los casos la Superintendencia tuvo que hacer observaciones e inadmitir el trámite a empresas deudoras porque su información no era concreta o fidedigna. Esto ha ido mejorando paulatinamente en la medida en que los contadores públicos han adquirido mayor responsabilidad sobre el tema. Cada vez más tenemos menos dificultad sobre ello. Luego viene el tema de transparencia y de ética comercial que va sujeto más a la conducta del comerciante en cualquier ley. Lo que sí se puede hacer es crear un entorno o un ambiente en el cual el Estado, los acreedores y el deudor identifiquen los hechos ilícitos y se tomen los correctivos.”

Por lo anterior, las autoras plantean que el futuro de la legislación de la reestructuración es muy cuestionable por su eficacia en comparación con las condiciones que existían anteriormente, ya que la “Superintendencia de Sociedades, en el 90% de los casos que se encontraban en ley 550, las empresas en afujías financieras tenían un manejo contable inadecuado y balances poco fidedignos en sus cifras.

Adicionalmente en la anterior Ley 550 se hablaba de Reestructuración de pasivos, concepto que es sustituido en la Ley 1116, por el de Reorganización económica.

Este proceso marcha de una manera mucho más lenta que el de la liquidación judicial. Supersociedades reporta que por ahora hay un número muy pequeño de empresas admitidas. No pasan de 12 a 15 compañías. La causa de esta lentitud es que existen unas barreras de entrada más exigentes que las de la Ley 550. Esencialmente que estén saneadas en parafiscales y Retefuente. Esos pasivos violan la ley, situación que se permitía en la ley 550”.

2. “REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA Y RÉGIMEN DE INSOLVENCIA⁴” en el cual el autor muestra una comparación de la doctrina concursal al igual que las características de la insolvencia internacional y la integración jurídica y las soluciones concursales a la situación de insolvencia de la empresa en Colombia y concluye en cuanto a la ley 550 de 1999 que:

- “No ha tenido logros esperados en cuanto a facilitar a las empresas reestructuradas el acceso al crédito nuevo, con base en la recuperación de su capacidad de pago. Tampoco ha podido asegurar la calidad, suficiencia y oportunidad de la información suministrada a socios, acreedores y terceros en general.”
- “Existe dificultad en el acceso al crédito del sector financiero y es insuficiente la capitalización de las empresas por lo que hay que reiterar la necesidad de mecanismos de generación y movilización del ahorro hacia la capitalización del aparato productivo”.
- Pretende dotar a los deudores y acreedores de incentivos y mecanismos que sean adecuados para la negociación, diseño y ejecución conjunta de programas, que le permitan a las empresas colombianas normalizar su actividad productiva y atender sus compromisos financieros. Por lo tanto, propone un marco que fomenta que las partes se encuentren en un proceso extrajudicial, como la forma más ágil y equitativa de manejar los riesgos de la empresa.

⁴ David Antonio Camacho González Reestructuración de la empresa y régimen de solvencia. 2004

3. “BANCARROTA Y MECANISMOS DE SALIDA EN COLOMBIA”⁵

En este documento el autor analiza los mecanismos de bancarrota colombiano establecido por la ley 550 mostrando las fortalezas y debilidades de esta ley, con base en la teoría de bancarrota, lo cual ayudará a determinar los elementos a mejorar para una legislación permanente en el futuro.

Dentro de las ventajas el autor establece que “ha permitido que el proceso de reestructuración consuma menos tiempo que bajo la ley anterior. En este nuevo sistema, alrededor del 78% de los procesos culminan exitosamente en 8 meses o menos. Sin embargo, alrededor del 15% de los procesos no logran acuerdos en los tiempos establecidos por la ley porque no se han establecido periodos fijos para responder protestas, una herramienta utilizada por algunos grupos participantes para sacar beneficios, que reduce el valor económico de la firma. El Código de Conducta Empresarial ha sido uno de los logros más importantes de esta ley. Este código ha protegido los derechos de los acreedores durante y después del proceso de negociación, y mejoró el sistema de información para todos los participantes. Esto ha mejorado la calidad de la administración de la firma, ha ayudado a prevenir comportamientos de alto riesgo de los administradores, y ha permitido que los administradores más experimentados manejen la firma.”

En cuanto a las deficiencias que ha tenido esta ley el autor plantea que ella no contempla explícitamente una condición de eficiencia ex-post, lo cual ha dado espacio para que se lleguen a acuerdos de reestructuración para compañías no viables y que el proceso para aquellas en liquidación demore más de lo necesario.

⁵ Igor Esteban Zuccardi Huertas Bancarrota y mecanismos de salida en Colombia. Marzo 2005.

Adicionalmente, la ley está orientada a favorecer los procesos de reestructuración dado que regula el proceso de negociación de tal forma que anima a las partes a pensar más en el interés de la firma que en el propio; no sigue una regla de prioridad absoluta de pagos; reduce el nivel mínimo necesario para aprobar un plan de reestructuración; y da poder de veto a grupos minoritarios interesados en mantener la firma funcionando.

La Ley 550 da menos protección a los acreedores porque, aunque esta no impone ninguna prioridad en el orden de pagos, tampoco garantiza que los acreedores asegurados sean pagados primero; por lo que la ley 550 de 1999 debería enfocarse en mejorar la eficiencia ex-ante y ex-post del mecanismo y dar igual participación en el proceso de negociación a los acreedores y deudores.

Dentro de los antecedentes de investigación es conveniente tener conocimiento de los métodos planteados en los años 60`s a los 80`s por diferentes autores como Beaver, Altman Haldeman y Narayanan para el análisis de las empresas en crisis que actualmente son desconocidos por la mayoría de las empresas:

- **El Modelo Discriminante Univariado de Beaver (1966)**

Beaver realizó un trabajo en el cual se incluyó la comparación de las medias de ratios financieros de 79 firmas en peligro y 79 que no estaban en peligro. Una firma se designaba '*en peligro*' cuando ocurría uno de los siguientes eventos: quiebra, incumplimiento de bonos, sobregiro de cuenta corriente bancaria o no pago del dividendo de acciones preferentes. Las 79 empresas fueron escogidas con una muestra pareada; es decir, por cada firma en peligro se escogió otra empresa sana que fuera de la misma industria y que tuviera un tamaño de activos similar. De esta muestra se extrajeron treinta ratios financieros por cinco años, antes del momento del evento negativo y se compararon sus medias con pesos equivalentes. Beaver llamó a esta comparación de ratios medios "profile analysis" o análisis de perfil. Se examinó si es que existían diferencias observables entre los ratios medios

de los dos grupos de firmas. En general, el autor encontró una marcada diferencia en el comportamiento de los ratios financieros de los dos grupos de firmas. El Flujo de efectivo total sobre el total de deuda y el ingreso neto sobre total de activos, mostraron marcadas diferencias hasta cinco años antes del evento negativo.

Una limitación del análisis de la comparación de medias para ratios financieros es que sólo se examina un punto de la distribución. Las diferencias de las medias podrían ser afectadas por algunas observaciones extremas en cualquiera de los grupos examinados, además de las observaciones extremas, podría darse una superposición casi completa de las distribuciones de los ratios. Existen varias opciones que uno podría usar para asegurar que las distribuciones son diferentes entre el grupo de empresas con dificultades financieras y aquellas sanas. Una es la usada en el ejemplo de las ferroviarias; es decir, usar un test de predicción univariado con una muestra de estimación y otra de validación. Otra opción es realizar tests formales de significancia estadística para la diferencia entre distribuciones.

- **Modelo Discriminante Multivariado de Altman (1968)**

Altman en 1968, realizó la primera investigación que propuso el análisis discriminante multivariado para determinar una función predictiva de la quiebra empresarial, teniendo en cuenta los estudios desarrollados sobre el fracaso empresarial con una visión univariante. En la Investigación de E. Altman, así como en los estudios posteriores realizados por este autor, la selección de variables se tomó a partir de una preselección.

El Análisis Discriminante Multivariado (MDA), implica obtener una combinación lineal de varias variables independientes, que discrimine entre grupos definidos previamente. El procedimiento consiste en encontrar los coeficientes asociados a las variables independientes, que maximicen las diferencias entre los grupos de clasificación, y minimicen las diferencias

dentro de cada uno de estos grupos (Máximo valor del cociente Variabilidad Entre Grupos / Variabilidad Intragrupos). A diferencia de otras técnicas como la regresión logística, el MDA se sustenta fuertemente en dos supuestos: normalidad multivariante, necesaria debido a los tests de significación empleados en el proceso de estimación de la función discriminante; y el supuesto de matrices de covarianzas y dispersión constantes para todos los grupos, necesario para el proceso de clasificación.

• **Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977)**

En 1977, Altman, Haldeman y Narayanan construyeron un nuevo modelo en el que introdujeron algunas modificaciones al modelo Z-score original.

Esta vez, el modelo incluyó siete razones financieras que resultaron ser las más significativas:

X1: ROA (Retorno sobre activos): Utilidad neta / Activos totales

X2: Estabilidad de las utilidades: Error estándar de ROA

X3: Servicio de la deuda

X4: Rentabilidad acumulada: Utilidades / Activos totales

X5: Liquidez: Capital de trabajo / Activos totales

X6: Capitalización: Capital contable / Capital total

X7: Tamaño: Activos totales

Este modelo utiliza un nuevo conjunto de razones financieras con el mismo propósito de predicción de defaults. Este nuevo modelo es conocido como el Zeta Score y prueba tener incluso mejores resultados de clasificación que el anterior Z-Score.

• **Modelo de Regresión Logística desarrollado a partir del 1980.**

En estadística, la regresión logística es un modelo de regresión para variables dependientes o de respuesta binomialmente distribuidas. Es útil

para modelar la probabilidad de un evento, ocurriendo como función de otros factores.

La regresión logística es usada extensamente en las ciencias médicas y sociales. Otros nombres para regresión logística usados en varias áreas de aplicación incluyen modelo logístico, modelo logit, y clasificador de máxima entropía⁶.

El objetivo primordial que resuelve esta técnica es el de modelar cómo influye en la probabilidad de aparición de un suceso, habitualmente dicotómico, la presencia o no de diversos factores y el valor o nivel de los mismos. También puede ser usada para estimar la probabilidad de aparición de cada una de las posibilidades de un suceso con más de dos categorías (politómico)⁷.

• Modelos de Redes Neuronales

Un modelo de red neuronal desarrolla un sistema que permite mostrar una relación lineal o no lineal entre las salidas y las entradas. Tal modelo está basado en el sistema nervioso, lo que les confiere adaptación, aprendizaje, auto organización y tolerancia a fallos por información redundante⁸.

En cuanto a sus aplicaciones en el campo Económico y Administrativo, se encuentran trabajos referidos al mercado de valores, mercado de divisas y pronóstico de variables macroeconómicas, tales como la inflación, tasas de cambio, transacciones interbancarias, diferencia entre las tasas de interés para depósitos en diferentes países y el precio del crudo.⁹

⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Regresi%C3%B3n_log%C3%ADstica

⁷ Concepto de Modelo de Regresión Logística: <http://www.seh-lilha.org/rlogis1.htm>

⁸ ingenieria.udea.edu.co/.../APLICACION%20DE%20LAS%20REDES%20NEURONALES...

⁹ APLICACIÓN DE LAS REDES NEURONALES EN INGENIERIA Y ECONOMIA. Universidad de Antioquia, Colombia. Documento de trabajo 2000-23.

0.6. METODOLOGÍA DE TRABAJO

0.6.1. Tipo de Investigación

Este proyecto de investigación se considera de tipo Descriptivo, ya que para el análisis de los casos de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. como objeto de estudio, se pretenden explicar las causales, procedimientos y consecuencias del estado de la organización a nivel financiero y jurídico. Además, porque apunta a mostrar el comportamiento y la dinámica de operación de la empresa durante el período de aplicación del Acuerdo de Reestructuración, para con ello formular una evaluación integral de la gestión de dicha empresa.

0.6.2. Etapas

1. Etapa Inicial: Asignación de las empresas, y construcción del anteproyecto con la aprobación del documento.

2. Recolección de Información:

- **Fuente Primaria:** Se tomaron como modelo empresas que hayan atravesado por este proceso con base en informes o publicaciones especializadas del sector económico de la empresa en estudio y en el Departamento correspondiente.

- **Fuente Secundaria:** Para el marco teórico: La información suministrada por la Superintendencia de Sociedades en Barranquilla y las diversas fuentes bibliográficas incluyendo las mencionadas en este documento.

Para estudios referenciales: Instituciones, organismos, sitios web, centros de documentación e investigación. Además se consultarán los archivos de la empresa seleccionada para obtener información cualitativa y cuantitativa en relación con el objeto de la investigación.

- **Técnica de Recolección:** Revisión, clasificación y análisis de la información.

3. Desarrollo y Análisis de la Investigación: Se realizará la organización de la información obtenida por la Superintendencia de Sociedades y posibles entrevistas con las empresas para obtener la documentación de los folios y el marco de aplicación con base a la ley 550 de 1999, obteniendo un diagnóstico de la empresa objeto de estudio.

4. Etapa Final: Con base al diagnóstico realizado previamente se tomara como punto de partida en el informe final para establecer conclusiones concretas de la evaluación del caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.

0.6.3. Metodología y Delimitación de Investigación

0.6.3.1 Delimitación Espacial

El proyecto de investigación se realizará en la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A., ubicada en la ciudad de Barranquilla, en el marco de Caracterización de Empresas de Barranquilla en Acuerdos de Reestructuración en el marco de la Ley 550 de 1999.

0.6.3.2 Delimitación Temporal

Se tomará la información desde la expedición de la ley, es decir, el año 1999, hasta la fecha actual, 2010.

0.6.3.3 Población y Muestra

La población son las 64 empresas con domicilio en Barranquilla que se han acogido a Acuerdos de Reestructuración, a saber:

1. LENOTECA ATLANTICO S.A. EN LIQUIDACION JUDICIAL
2. IBAÑEZ & CIA LIMITADA C.I.
3. EMPAQUES FLEXIBLES ESPECIALES HIDROFLEX LIMITADA EFE LTDA
4. SAENZ DEL CARIBE LTDA
5. LUIS E. BARRERA Y ASOCIADOS LTDA.
6. ENVASES INDUSTRIALES DEL CARIBE LTDA - EICEL
7. SOLISALUD S.A. EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
8. URIBES LIMITADA
9. INVERSIONES CB S.A. EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
10. AUROS INTERNACIONAL LTDA

11. DISTRIBUIDORA DE AIRES ACONDICIONADOS LIMITADA DISTRIARE LTDA EN OBLIGATORIA
12. AUTOMOTORES CRUMP DIESEL S.A EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
13. CLINICA CETROC LIMITADA
14. INDUSTRIAS METALICAS WACO WATEMBERG & COMPANIA LIMITADA EN LIQUIDACION
15. COMERCIALIZADORA ABCO S A EN REESTRUCTURACION
16. INDUSTRIAS NIDALIA S.A. COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL
17. M Y R CONSTRUCTORA LIMITADA EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
18. COSTA GLASS LIMITADA
19. LA HERRADURA LTDA
20. MACAUTOS JULIAO Y CIA. LTDA. EN LIQUIDACION
21. COSTALLANTAS LIMITADA EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
22. DISTRAL INDUSTRIAL SOCIEDAD ANONIMA EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
23. GRUPO HABITARE DEL NORTE LIMITADA EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
24. RIBALDO & CEPEDA COMPAÑIA LIMITADA EN LIQUIDACION OBLIGATORIA
25. INDUSTRIAS EL BARCO LIMITADA

26. COMERCIALIZADORA DE REFRIGERACION LIMITADA COMERFRI LTDA
27. ALTA COSTURA LTDA EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN
28. ALIANZA LTDA VIGILANCIA Y SEGURIDAD EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN.
29. ASEO Y EQUIPOS GLOBAL S.A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN
30. UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO
31. COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE LECHE DE LA COSTA ATLANTICA LTDA.
32. ARQUICENTRO DEL PRADO S.A. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
33. FORMALETAS Y EQUIPOS LIMITADA
34. CASA INGLESA LIMITADA
35. MAQUINARIA INGENIERIA Y CONSTRUCCIONES S.A.EN ACUERDO DE REESTRI
36. ELECTRICAS A C LIMITADA. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
37. EQUIPO UNIVERSAL S A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
38. DIAZGRANADOS LOZANO & CIA LTDA
39. CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA S. EN C EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
40. COMERCIALIZADORA E INMOBILIARIA S.A. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
41. INVERSIONES JOSE A. COTES B. & COMPAÑIA S. EN C.
42. CAMILO ARANA & COMPAÑIA LIMITADA
43. VERGARA SALAZAR ASOCIADOS LIMITADA
44. MUNICIPIO DE BARRANQUILLA
45. KALUSIN IMPORTING COMPANY S A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
46. DROGAS YESYMAR LIMITADA
47. GRES CARIBE S A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
48. COMPANIA QUIMICA MASICAR LIMITADA MASICAR LTDA
49. ROYAL HOTEL LTDA EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
50. CASTRO TCHERASSI S A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
51. COMERCIAL DE VIDRIO Y ALUMINIO LIMITADA
52. AVILA HNOS. S.A.
53. REMEL LTDA EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
54. INDUSTRIAS YIDI S A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
55. SUELOS INGENIERIA LIMITADA EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
56. CAFE UNIVERSAL S. A. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
57. EDITORIAL AUTORES LIMITADA

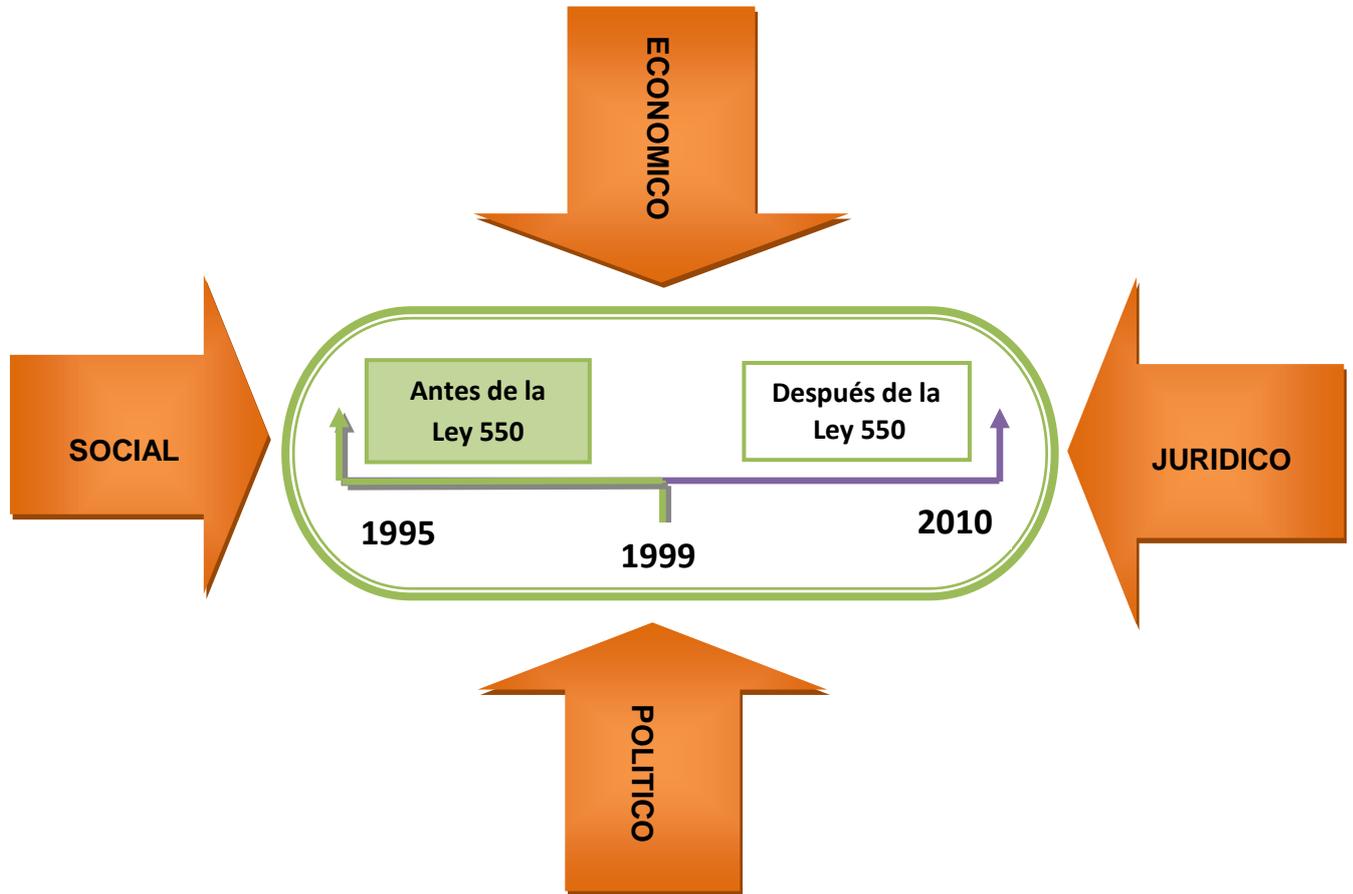
- 58. INGEPRO LTDA. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION
- 59. ALMACENAMIENTOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS ALFARES S.A. EN ACUERDO
- 60. HILATEL S.A. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION.
- 61. CONFECCIONES MERCEDITA LTDA EN ACUERDO DE REESTRUCTARACION.
- 62. MAQUINAS ELECTRONICAS DE COLOMBIA LIMITADA
- 63. ARQUITECTURA Y AMBIENTE SIESCO S.A. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACION

De la población mostrada anteriormente ya se han estudiado 10 empresas aproximadamente; por lo cual seré responsable del análisis de una organización asignada que no ha sido objeto de estudio para el desarrollo de este proyecto de investigación.

0.7. LOGROS ESPERADOS

1. Elaborar un documento útil donde se precisen los detalles del caso de la empresa objetivo con el propósito de crear un material completo con base a objetivos de esta investigación, como herramienta para toda la comunidad.
2. Facilitar una comprensión de la teoría y aplicación del régimen de la ley 550 de 1999, explicando detalladamente el caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.
3. Enriquecer las didácticas para el aprendizaje en el proceso de formación de empresas y construcción de acuerdos de reestructuración.
4. Proporcionar orientaciones y directrices para la gerencia de las empresas intervenidas en el marco de la ley 550 de 1999 y, a su vez, constituir una teoría que sirva de orientación a los gerentes del futuro.
5. Enfatizar en las condiciones financieras relevantes que llevaron a tomar el proceso aplicación al marco de la ley 550 de 1999 en las empresas.
6. Identificar las causales y efectos de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. al acogerse al Acuerdo de Reestructuración en el marco de la ley 550 de 1999.

1. ANALISIS DEL ENTORNO COLOMBIANO

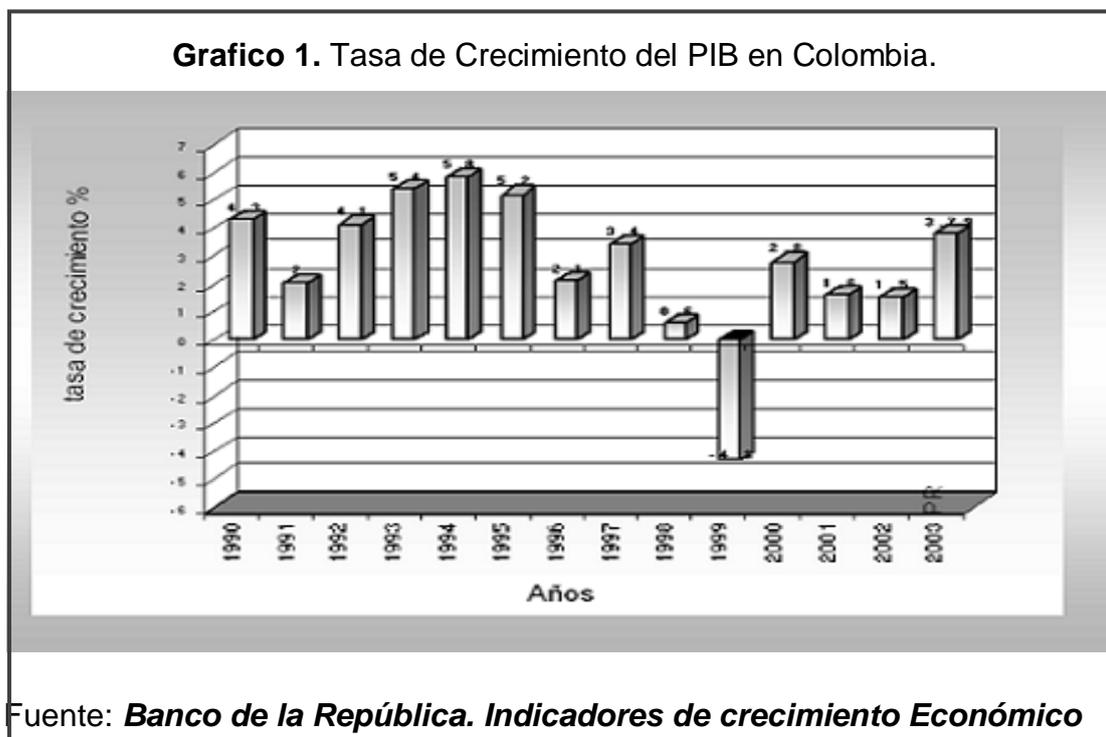


1.1. ANALISIS DEL PERIODO (1995 -1999)

1.1.1. Análisis Económico (1995- 1999)

De acuerdo con los indicadores económicos mostrados en la grafica 1., se observa que pese a la expansión registrada, desde mediados de la década de los años 90s, el país enfrentó una coyuntura difícil debido a la situación de incertidumbre política, económica y social, lo que se tradujo en una alta inestabilidad del mercado cambiario y en un significativo aumento de las tasas de interés. En consecuencia, la actividad económica presentó un débil desarrollo económico con un bajo crecimiento y un desempleo creciente; durante la primera mitad de 1999, el PIB real cayó en 6.7%, con respecto al año anterior, lo cual significó que para ese año el crecimiento fuera negativo

y la tasa de desempleo aumentara al 20% en el mismo año, resultado de una desaceleración de todos los tipos de demanda y en especial de la demanda externa y de inversión.¹⁰



Según lo dicho anteriormente y debido a la difícil situación económica que presentaba el país en los últimos años, se vieron afectadas un sinnúmero de empresas del sector económico, que produjo reducción en la demanda de empleo y el deterioro de la cartera de los establecimientos de crédito, circunstancias que fueron de gran impacto social y económico que se agudizaron por la crisis financiera por la que atravesaban las entidades territoriales.

Ante esta situación, el gobierno consideró la creación de la ley 550 de 1999 con el objetivo de mejorar la situación de las empresas que se encontraban ilíquidas o insolventes producto de la crisis económica que se vivía en el país; con esta ley se buscaba dotar a deudores y acreedores de nuevos incentivos y mecanismos adecuados para la negociación, diseño y ejecución conjunta de programas que les permitan a las empresas privadas

¹⁰ <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/9nocimacroec4.htm>

colombianas normalizar su actividad productiva y, al mismo tiempo, atender sus compromisos financieros.

1.1.2. Análisis Político (1995- 1999)

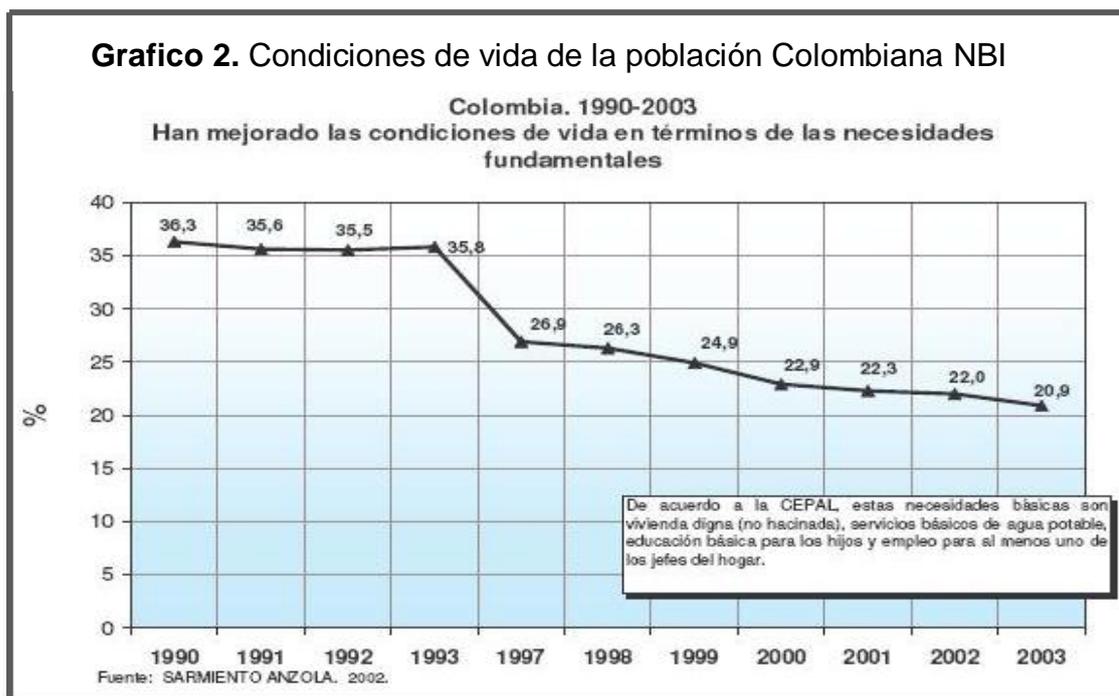
La política central de la administración de Andrés Pastrana (1998 -2002), dirigida a la negociación con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), dio lugar a una percepción magnificada del poder de la insurgencia, la cual aprovechó los diálogos de paz para hacer proselitismo armado y deteriorar aún más las expectativas de los agentes económicos. Durante este periodo de gobierno se hicieron varios intentos por mejorar las relaciones con estos grupos armados, a través de los encuentros para detener sus crímenes y asesinatos; una de las decisiones tomadas por el presidente y más cuestionada fue el hecho de haber concedido 42.000 kilómetros cuadrados a las FARC, con el fin de adelantar acercamientos para lograr la paz desde enero de 1999 sin obtener resultados. Este hecho propició que este grupo terrorista continuara sembrando terror en las comunas de las principales ciudades, secuestrara, matara más gente y realizaran sus operaciones ilegales en el país.

Cerca de dos millones de personas abandonaron el país desde 1998, a la búsqueda de nuevos horizontes en Estados Unidos y España.

Ante esta situación y asociado a la fuerte decadencia de la actividad económica la inversión en el país se vio afectada, debido a la inseguridad, producto del conflicto armado y la crisis económica.

1.1.3. Análisis Social (1995- 1999)

A comienzos de los 90s el país mostraba un panorama de mejoramiento continuo de las condiciones de vida de la población colombiana. A partir de 1997, los problemas económicos y sociales eran evidentes como se observa en el grafico 2.



Fuente: **CEPAL. Samiento Anzola 2002**

El entorno social se vio afectado por la situación económica del país, ya que existía poco respeto por la sociedad civil no involucrada en el conflicto armado, irrespeto de los derechos humanos, atroces violaciones contra los derechos de vida, uso de minas antipersonales, desplazamiento de la población campesina, secuestros, masacres, terrorismos y voladuras de oleoductos y torres de energía eléctrica. Todos estos efectos generaron devastadoras consecuencias en la economía del país, y sus implicaciones más grandes se vieron reflejadas en la población más pobre y en los sectores rurales que se observaron consecuencias en el costo de vida de la población, en el aumento del desempleo, analfabetismo, deterioro del nivel de vida y el sector salud que no fueron atendidos oportunamente por el gobierno de esa época.

Todas esas condiciones económicas, políticas y sociales no permitieron el crecimiento y mejoramiento de las condiciones de vida en el país.

Los conflictos con los grupos alzados en armas en Colombia son una de las causas principales de la crisis financiera y el fenómeno del desempleo que afecta a millones de colombianos, esto se debe a que la infraestructura colombiana y los grandes empresarios son amenazados y destruidos, creando un caos económico que afecta a todos los sectores de la economía del país, perjudicando a los ciudadanos, al gobierno y por ende creando cada vez un círculo más negativo como consecuencia de sus actos de barbarie, principalmente la voladura de torres de energía, locales comerciales, quema de camiones, vehículos y asesinatos de inocentes, políticos, ciudadanos cabezas de familia y niños.

Durante este periodo un gran número de empresas entran a cierres definitivos, ya que muchas de ellas transportaban sus bienes por vía terrestre y la existencia de retenes ilegales, extorsiones y amenazas de muerte influyó negativamente en la estabilidad de estas compañías; ya que las FARC, se dedicaron a sembrar indiscriminadamente minas y trampas explosivas en las áreas rurales de los municipios que antes les servían de fortín para el narcotráfico y zonas de descanso, convirtiendo la población de muchos caseríos en pueblos mutilados; lo cual ocasionó que Colombia ocupe hoy el primer lugar del mundo en accidentes con víctimas por minas antipersonales

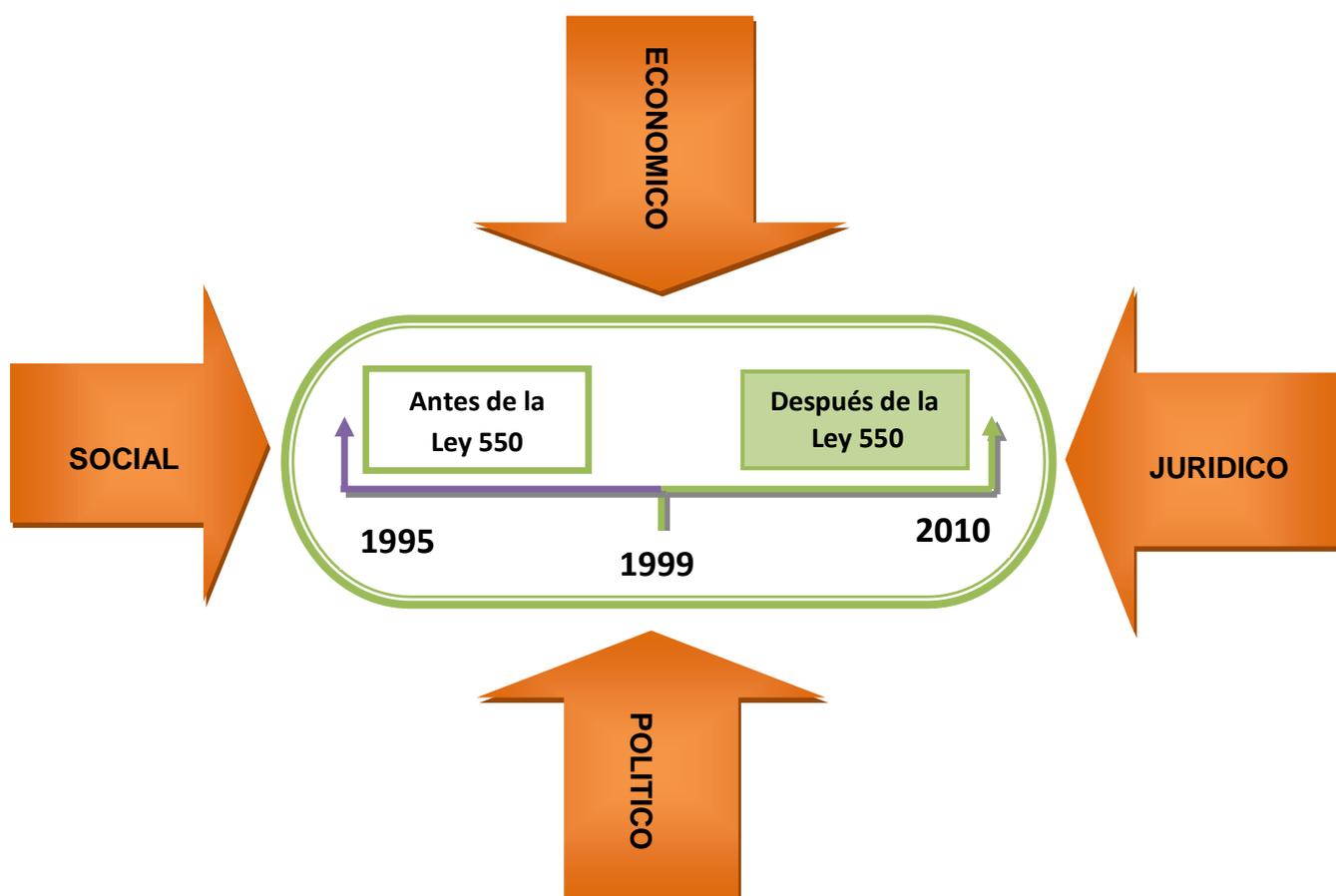
1.1.4. Análisis Jurídico (1995- 1999)

En el marco jurídico y como medida a la situación económica que se encontraba el país, en el que se vieron afectadas muchas empresas por el riesgo de insolvencia y la falta de garantías para muchos entes económicos se establece un régimen que promoviera y facilitara 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, dictando disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de la Ley 550 de 1999.

Anteriormente existían sistemas de concordatos pero habían muchas inconformidades, ya que solían ser lentos, inflexibles y burocráticos en la

aprobación y respuestas oportunas a ciertas situaciones, por esto el Congreso promovió la ley 550 de 1999 para dar solución a esas deficiencias y reactivar la economía evitando la quiebra o liquidación obligatoria de las empresas.

1.2. ANALISIS DEL PERIODO (2000 -2010)

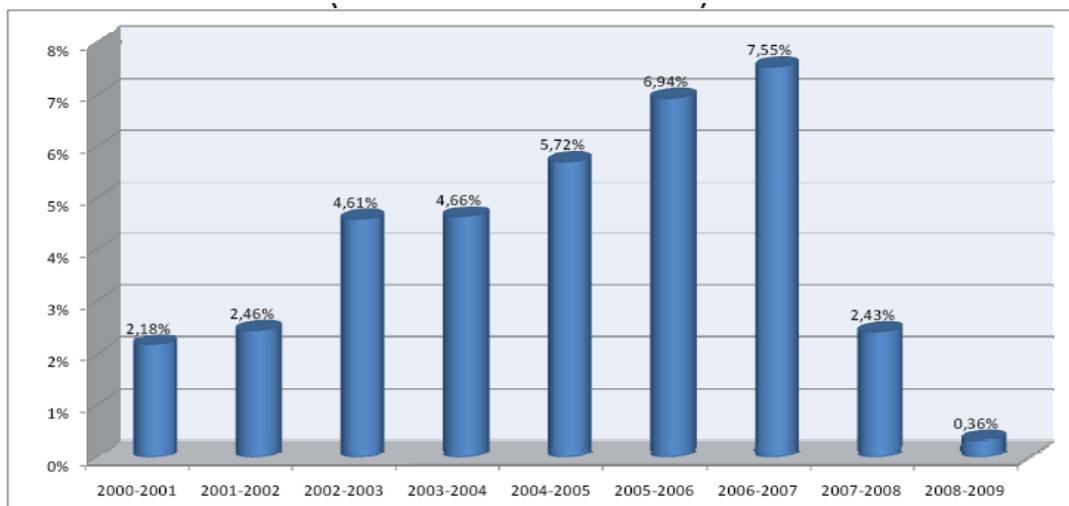


1.2.1. Análisis Económico (2000-2010)

Entre los años 2000 y 2009 el Producto Interno Bruto (PIB) colombiano mantuvo tasas de crecimiento positivas (Gráfico 3). Sin embargo, se destacan 3 momentos principales. Una fase de recuperación posterior a la crisis de finales de los noventa, cuando la economía colombiana registró ritmos moderados de crecimiento hasta el año 2002. Luego, entre 2003 y 2007, el PIB evolucionó a un ritmo sólido que le permitió en 2003 y 2004

duplicar el crecimiento de los años anteriores, y posteriormente alcanzar los máximos niveles de crecimiento en 2006 y 2007 (6.9% y 7.5% respectivamente). Finalmente, como consecuencia de la crisis de las economías desarrolladas, el país experimentó una fase de fuerte desaceleración reflejada en un bajo crecimiento de 2.5% en 2008 y una tasa casi nula en 2009.

Grafico 3. Tasa de Crecimiento del PIB (Precios constantes de 2000) 2000-2009



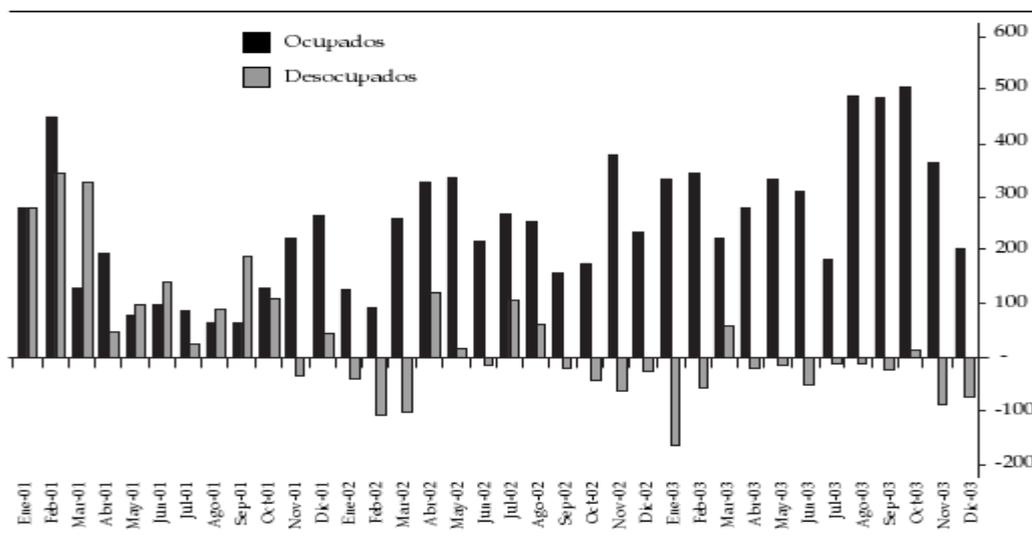
Fuente: **DANE Cuentas Nacionales Trimestrales**

En cuanto a la evolución del empleo y el subempleo se muestra la disminución del número de desempleados y el aumento simultaneo de empleados, sobre todo durante la segunda mitad de 2003 (Gráfico 4). Los índices de desocupación, aunque descendentes, permanecen altos 14,6% en el plano nacional y el 16,7% en el urbano, alcanzándose niveles del 20% para el segundo de los índices durante el año 2000.

Debido a la cantidad fuerza de trabajo que fue despedida durante la crisis de 1998-1999; el gobierno realizó una reforma laboral aprobada en el año 2003 que recortó los sobresueldos de las jornadas dominicales y nocturnas, lo cual dio lugar a una reanimación del empleo en el sector comercial, aunque no fue suficiente para reabsorber los despidos.

Grafico 4. Crecimiento anual Empleados y Desempleados

Colombia. Crecimiento anual del número de ocupados y desocupados para las 13 principales ciudades (en miles)



Fuente: **SGEE con base en cifras ENM – DANE**

Durante el año 2003 se dio una aceleración del crecimiento como resultado de un mayor dinamismo de la demanda interna y de la paulatina recuperación de la demanda externa luego de cinco años de decrecimiento.

1.2.2. Análisis Político (2000-2010)

Durante el periodo de gobierno de Andrés Pastrana muchas empresas entraron a quiebras y cierres definitivos. La zona de distensión permitió atropellos y burlas al país por parte de miembros políticos y de influencia que finalizó con el desplante por parte del comandante guerrillero Manuel Marulanda Vélez y todos sus miembros dando como resultado el fracaso definitivo de los diálogos de paz. La desilusión del electorado con el proceso de paz favoreció la elección de un candidato como Álvaro Uribe Vélez (2002-2006 y 2006-2010). La mayor preocupación del Presidente Uribe desde su primer mandato entre los años 2002-2006 fue avanzar hacia un estado más seguro reconstruyendo la seguridad contra las amenazas que atentaban la seguridad los ciudadanos colombianos; el Ministerio de la Defensa Nacional y la Fuerza Pública desarrollaron la Política de Seguridad Democrática

(PSD). Siendo su objetivo principal recuperar el control del Estado y la mayoría del territorio nacional infectado por los grupos armados ilegales tales como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y los Narcotraficantes.

De acuerdo con fuentes oficiales del gobierno de Colombia durante el primer cuatrienio de Uribe, la percepción de seguridad en los colombianos había mejorado ostensiblemente y, con ella, la confianza inversionista y el progreso social. Para ser más específicos, a continuación se reflejan los logros obtenidos entre el año 2002 y el 2006, para citar sólo algunos indicadores, se redujeron el número de homicidios en un 40%, el número de secuestros extorsivos en un 83%, el número de víctimas en homicidios colectivos en un 72%, los atentados terroristas en un 61% y los secuestros en retenes ilegales en un 99%¹¹.

Estos resultados positivos durante su primer período llevan a Uribe a una reelección durante las votaciones del 2006 y a su vez comienzan a notarse problemas que afectan su PSD (Programa de Seguridad Democrática). Debido a que todas las organizaciones delictivas se adaptaron después de haber sufrido grandes golpes, estos grupos desarrollaron estrategias para poder seguir delinquir y presentar nuevas amenazas al estado; en consecuencia el Ministro de la Defensa Nacional y de Seguridad Pública reúne a su Comando para desarrollar nuevas estrategias y no permitir que el crimen organizado tomara fuerza nuevamente. De ahí que se desarrolló la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática (PCSD).

Durante el segundo periodo de gobierno de Álvaro Uribe Vélez su administración se vio empañada por otros escándalos que hicieron estremecer a los colombianos. Iniciando con “Yidispolítica¹²”; luego con el expediente de las “chuzadas” que se dio a conocer desde el 2004, donde se descubrió la interceptación ilegal de comunicaciones telefónicas, a

¹¹ <http://seguridadjusticiaypaz.org.mx/temas-de-interes/seguridad/78-la-consolidacion-de-la-seguridad-en-colombia>

¹² Nombre que define el proceso que investiga las acusaciones de la ex congresista Yidis Medina, quien asegura que el Ministro Diego Palacio, el Embajador Sabas Pretelt de la Vega y el ex Secretario General de la Presidencia, Alberto Velázquez, le ofrecieron dádivas para votar a favor de la reelección del presidente Uribe.

determinadas personas de la vida nacional, como magistrados, periodistas, sindicalistas y políticos de la oposición.

En el 2005, hace presencia la llamada “Parapolítica”, esta modalidad compromete a varios aliados políticos y funcionarios del gobierno, con grupos paramilitares. Este escándalo alcanza a congresistas, gobernadores, alcaldes, diputados, concejales, así como a otros con cargos estatales importantes.

Una de las manchas que más impactó de la anterior administración fue los ‘falsos positivos’. Colombia se estremeció cuando se hizo público que muchos jóvenes desempleados, incluso algunos con empleo, comenzaron a desaparecer de sus lugares de residencia, y aparecieron después muertos, según el ejército, en supuestos combates. Los señalaron de pertenecer a grupos de la guerrilla o paramilitares.

El 7 de agosto de 2010, después de buscar sin resultado una segunda reelección, Álvaro Uribe entregó el timón de mando a Juan Manuel Santos Calderón.

1.2.3. Análisis Social (2000- 2010)

Durante esta época la realidad social, política y económica de la sociedad colombiana se caracterizó por una profunda crisis en problemas como: exclusión social, pérdida de credibilidad y confianza de gran parte de la población en las instituciones y sus gobernantes, dependencia económica, creciente corrupción administrativa, impunidad generalizada, múltiples violencias, y la existencia y degradación del conflicto armado que representa una de las realidades más crudas del país.

Durante este periodo la administración de Uribe Vélez, que se centró en el rompimiento por la vía militar de “la alianza establecida entre narcotraficantes y guerrilleros para desestabilizar el Estado” de forma que los proyectos de inversión social pasaron a un segundo plano.

Frente a esta situación en la sociedad existía temor por el conflicto social armado, masacres y secuestros. La acción de guerrilla y grupos paramilitares, provocó gran inseguridad en el país, restricción para la movilización por carretera y desplazamientos de campesinos a los centros urbanos, donde luego se vivió una crisis alimentaria y de salud, ya que estos centros urbanos no se encontraban preparados para recibir toda la población desplazada por la violencia; y como consecuencia se dio aumento del desempleo, disminución de producción de alimentos, aumento de precios de estos, aumento de informalidad, delincuencia en las ciudades, cierre de hospitales y crisis de salud que conllevó al aumento de la pobreza y muerte de muchas personas por falta de atención médica.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR TEXTIL

La industria textil y de confección es uno de los sectores industriales con mayor tradición dinamismo e importancia en la historia económica colombiana por ser gran generadora de empleo y su participación en el mercado exportador.

Desde el comienzo de este siglo, empresas textileras aportaron al país fuentes de generación de empleo, creación y utilización de nuevas tecnologías. Esta industria empezó produciendo con hilazas importadas, luego emprendió el proceso de integración vertical que dio paso a la autosuficiencia en los años 50. Desde entonces empezó el crecimiento de la industria algodonera y posteriormente el comienzo de las fábricas productoras de fibras sintéticas y artificiales.

Desde los años 90`s la industria textil ha enfrentado dificultades debido a la competencia del contrabando y otras prácticas desleales del comercio como el dumping¹³, que han desplazado al productor en el mercado nacional.

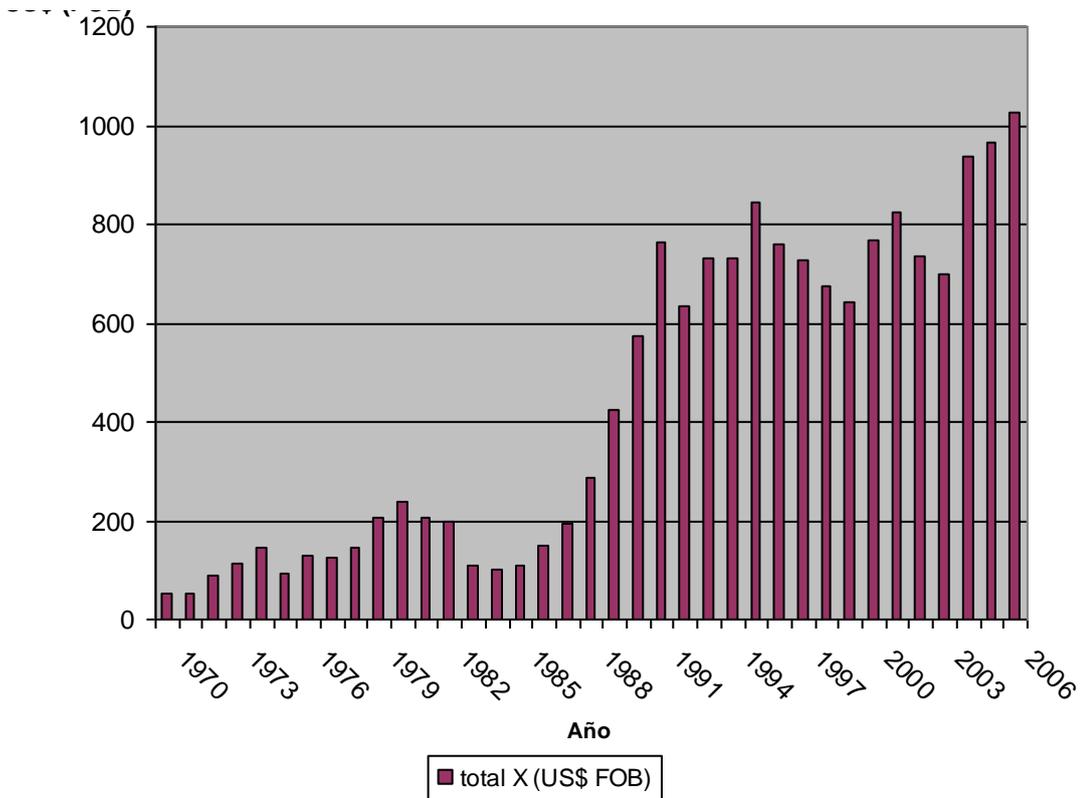
La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada, mercadería que en muchos casos están relacionados con el lavado de dólares y especialmente por la piratería¹⁴ de muchas marcas. Estos factores le han restado competitividad e inestabilidad a las empresas del sector.

En contraste, con los mercados internacionales, la producción textil colombiana avanzó positivamente con un crecimiento sostenido de sus exportaciones entre 1992 y 1994 que se puede observar en el siguiente gráfico.

¹³ Producto introducido en el mercado de otro país a un precio inferior a su valor en el país de origen.

¹⁴ Reproducción y distribución no autorizadas, a escala comercial o con propósitos comerciales, de productos físicos de marcas protegidas.

Grafico 5 Exportaciones totales del Sector Textil



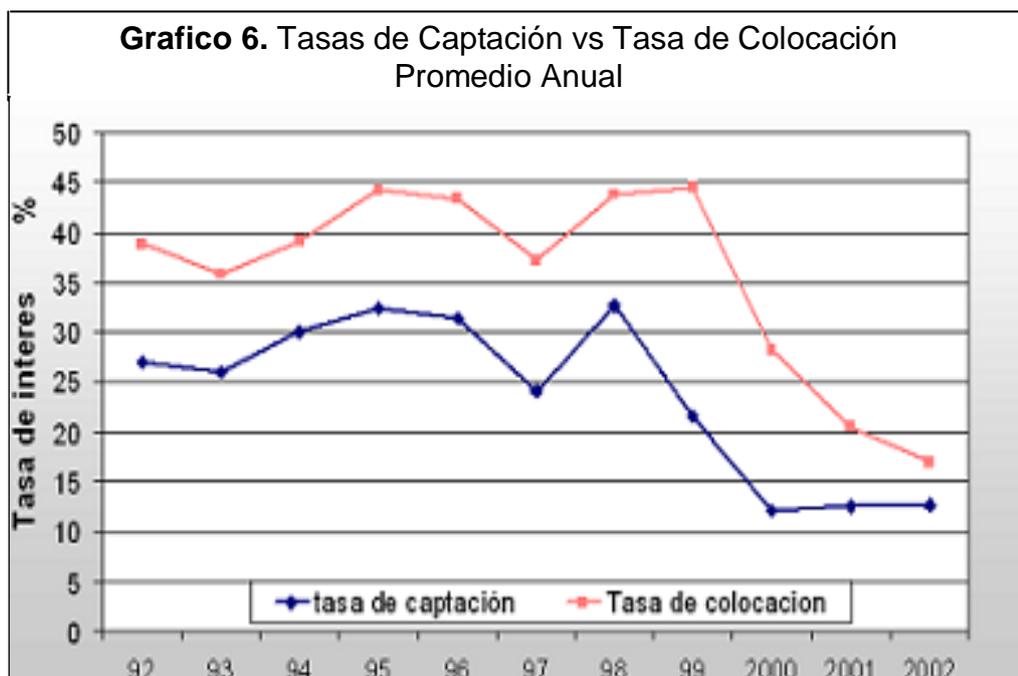
Fuente: **DANE**. **Cálculos: Crediseguro S.A.**

Desde 1980, año en que el gobierno promovió una apertura de aduanas que coincidió con una recesión de la economía mundial, la industria textil se encontró en medio de una seria crisis que obligó a iniciar un programa de modernización de sus procesos productivos y administrativos, con grandes inversiones, y una importante reducción de costos para enfrentar decididamente la competencia internacional. En 1992 se suprimieron los controles aduaneros y se provocó un cambio radical en la visión de la competencia internacional, obligando a las empresas del sector a continuar con la modernización y reconversión industrial para elevar sus niveles de productividad, calidad y competitividad con la finalidad de hacer frente a las exigencias de la globalización de los mercados.

2.1. PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SECTOR (1995 – 1999)

- ✓ Contrabando abierto o introducción de productos ilegalmente al país.

- ✓ Los sobornos en las aduanas era una práctica usual que beneficiaba al contrabandista, pero perjudicaban al importador legal, ya que muchas veces se veía obligado a pagar para agilizar los trámites burocráticos.
- ✓ La evolución del tipo de cambio del peso colombiano frente al dólar. La inflación promedio anual desde principios de la década de los 90`s estuvo alrededor de un 20% anual, mientras que la devaluación se encontraba en un rango de 4 o 5%. Por este motivo se dificultaron las exportaciones a países con economías más estables e inflaciones más controladas.
- ✓ La elevada tasa de interés, que por un lado elevó los costos de los créditos que necesitan las empresas para renovar maquinaria, importar materia prima o pagos a proveedores en general, y por el otro, ocasionó una contracción de la demanda como consecuencia de la recesión provocada en la actividad económica. (ver gráfico 6)



Fuente: **Banco de la república**

La economía en el año de 1994 llegó a tener un ritmo de crecimiento fuerte pero insostenible y un alto endeudamiento de los agentes económicos, el banco de la República para frenar el ritmo del crecimiento de la demanda y estimular el ahorro presionó el alza de

las tasa de interés llegando a niveles altos en 1995, lo que a su vez produjo una fuerte corriente de ingreso de capitales externos al país con efectos reevaluacioncitas sobre el peso.

- ✓ La tasa de cambio registró una clara tendencia decreciente en lo corrido de la década de los 90s (Gráfico 7). Desde mediados del año 95 hasta junio del 96, a presiones reevaluacioncitas desde esa fecha hasta mediados del 97. En estos últimos meses predominó la tendencia a la devaluación nominal, situación que se agravó a raíz de las operaciones especulativas y al ambiente de incertidumbre que vivió el país, obligando a las autoridades económicas a intervenir directamente en el mercado cambiario vendiendo divisas para impedir que la tasa de cambio del mercado superase el techo de la banda cambiaria, ya que se vieron afectadas especialmente aquellas empresas que importaban parte o todas sus materias primas y/o producto terminado y también aquellas que poseían financiamiento en moneda extranjera.



Fuente: **Banco de la República**

Otros problemas internos vienen en muchas ocasiones derivados de la situación económica nacional y de la legislación que afecta al sector, por esta razón era común encontrar a empresas con maquinaria obsoleta o poco competitiva que no se podía renovar por falta de capital, plantilla excesiva

que no se podía reducir rápidamente por problemas legislativos, y dificultad en las exportaciones por la falta de competitividad derivada de la situación de las economías vecinas.

2.2. PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SECTOR (2000 – 2010)¹⁵

Para el año 2000 se empieza una leve recuperación por algunas circunstancias que favorecieron el crecimiento como: bajas tasas de interés, estabilidad en el tipo de cambio, menores salidas netas de capitales, mayor crecimiento de la demanda interna, condiciones que hacían prever que el crecimiento continuaría en el año 2001, sin embargo nuevamente se presenta una desaceleración que se mantuvo en el año 2002.

El sector textil y de confecciones es un sector amenazado por una serie de factores que ponen en peligro la sostenibilidad del sector, tanto en el mercado local como en el mercado internacional, entre las cuales fueron y aun siguen presentándose en la actualidad:

- ✓ La alta participación de la informalidad¹⁶ y el contrabando, generando desventajas al mercado formal.
- ✓ El crecimiento de las importaciones de materia prima y productos terminados provenientes de países como China, siendo éstas de muy bajo costo.
- ✓ La llegada de marcas internacionales con experiencia e inteligencia de mercados entre ellas: Avirex, Tommy Hilfiger, Levis, DKNY, Hanes, Gymboree, Ralph Lauren, Brooks Brothers, Eva Picone, Daniel Hetcher, Liz Claiborne, Nautica, Oscar de la Renta, Nine West, Kathie Lee, Dockers, Hue Charter Club, Slates, Timberland, Little Me, Byford, Hush Pupies, Pex, Farah, Sock Shop, Burlington y Mothercare.

¹⁵ http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf
http://imebu.gov.co/hemeroteca/sector_confecciones.pdf

¹⁶ Empleo que no ofrece estabilidad contractual y que impide, al trabajador, poder acceder a las ventajas de pertenecer a un régimen de seguridad social, excluyendo, obviamente, a aquellos que su profesión se lo permite.

- ✓ La vulnerabilidad en el mercado internacional, como una alta dependencia en unos cuantos países y de inestabilidad política de los mismos.
- ✓ La baja participación en mercados internacionales, modelos de bajo valor, concentrados en la maquila y no en colección completa.
- ✓ Y por último los costos de producción que no le permitían al sector ser competitivos con aquellos países de bajo costo.

La cadena textil de confecciones en Colombia, debe desarrollar grandes habilidades que le permitan enfrentar las amenazas y buscar un mayor acceso a nuevos mercados por la vía de los acuerdos comerciales, pues será la mayor competitividad de los exportadores la que garantizará su afianzamiento en los mercados mundiales.

3. DESCRIPCION DEL CASO INDUSTRIAS YIDI S.A.

3.1. INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

INDUSTRIAS YIDI S.A. es una empresa dedicada a la fabricación de cierres o cremalleras a base de metales, plásticos y poliéster y a la fabricación de maquinaria industrial destinada a la elaboración de cremalleras, ubicada en el perímetro urbano de la ciudad de Barranquilla, con la siguiente nomenclatura: Carrera 67 B N° 48-65.

3.1.1. Datos generales

DOMICILIO:	Barranquilla
DIRECCION:	Carrera 67b N° 48-07 A.A 392
TELEFONO:	3442066
EXPEDIENTE N°:	4.111
NIT.	890.100.804
SECTOR ECONOMICO:	Manufacturero
REPRESENTANTE LEGAL:	Germán Franco
REVISOR FISCAL:	Arturo Martínez
PROMOTOR:	Rugero Ramos López
DIRECCION:	Cra. 54 N° 68-196 Ofc. 403
TELEFONO / FAX:	3687943 / 2568951
OFICIO PROMOCION ACUERDO:	411-36505 el 30 de mayo 2000
FECHA FIJACION DEL AVISO:	Del 30 mayo a 7 junio 2000
TOTAL ACTIVOS:	\$17.252.6 mill. 29 II 2000
TOTAL PASIVOS:	\$7.453.6 mill.
TOTAL PATRIMONIO:	\$9.799.0 mill.
TOTAL DE TRABAJADORES:	141

Dentro de las principales actividades que realiza la empresa se encuentran:

- Fabricación y explotación de la industria de cierres y cremalleras a base de metales plásticos y poliéster
- La fabricación de maquinaria industrial destinada a la elaboración de cremalleras
- Fabricación de toda clase de repuestos de tipo metalmecánica para maquinarias de elaboración propias y para terceros consumidores;
- Importación y exportación de materias primas.

3.1.2. Historia

Yidi, es una empresa familiar que resultó de la evolución de un sueño de Don Emilio Yidi, en los años 50. El despegue sin precedentes de la industria de la confección lo motivó a importar un equipo que produjera cremalleras a tono con los dictados de la moda gracias a la tecnología de ese momento. Barranquilla fue entonces el escenario donde se fraguó con solidez ésta dinámica con la filosofía de la calidad, la promoción del recurso humano y la constante atención al cliente.

Tres décadas más tarde, **Yidi** dio un gran salto al renovar su planta de producción con procesos automatizados permitiéndole ofrecer al sector un amplio catálogo con una versátil gama de productos y referencias que satisfacía las exigentes especificaciones de una industria orientada por las tendencias de la moda. Este sorprendente avance le abrió no solo el gran mercado nacional sino los competidos caminos de la exportación. Hoy, el sueño de Don Emilio, es una realidad, imprescindible en la plataforma de la confección, es líder gracias a su plena aceptación y a su permanente desarrollo.

De acuerdo con la escritura pública N° 1832 del 11 de agosto de 1999 otorgada en la Notaria 7° de Barranquilla, la sociedad se transformó de limitada a anónima, denominándose INDUSTRIAS YIDI S.A. Posteriormente, por escritura pública N° 2874 del 29 de septiembre de 1999, cambio la razón social por la denominación INTERZIP S.A y finalmente en el año 2003 se volvió al nombre de INDUSTRIAS YIDI S.A., ya que con ese nombre se

había identificado la empresa durante más de 40 años y con el cual era conocida en el mercado nacional e internacional.

El capital de la compañía está conformado así:

AUTORIZADO: \$2.500.000.000

SUSCRITO Y PAGADO: \$2.050.000.000

POR SUSCRIBIR: \$450.000.000

3.2. SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA ANTES DE INICIAR EL PROCESO DE REESTRUCTURACION

Luego de la transformación de la empresa de Sociedad Limitada a Anónima el efecto sobre el patrimonio, lo constituyó la modificación de la participación del capital social, que antes estaba conformado por cuatro (4) accionistas, todos ellos personas jurídicas, y que a través de la capitalización del pasivo pensional pasó a estar conformado por siete (7) accionistas.

Dentro de la situación financiera de la empresa según los hechos relevantes de los estados financieros durante el año 1999 se observó uno de los peores escenarios, configurándose una pérdida de \$2.463.914,00 millones que se derivaron por las siguientes causas:

La sociedad contaba con distribuidoras en Cali y Medellín que operaban con inventarios altos pero que administrativamente tenían deficiencias, ya que no contaban con un sistema de control interno adecuado para el manejo de los mismos. Por diversas circunstancias, la administración tomó la decisión de cerrar las distribuidoras con una pérdida significativa en los inventarios de producto terminado que superaba los \$500 millones, debido a la desorganización y la desconcentración de funciones de quienes manejaban esas agencias; esta pérdida solo se vino a reflejar en el balance del segundo semestre del año 1999 incidiendo en las utilidades de la compañía.

Otro hecho lo constituye la disminución de las ventas y el mantenimiento de los costos fijos. Las ventas disminuyeron en un 60% en el segundo semestre del año 1999 debido a la recesión económica del país que se vio reflejada en

la reducción de las exportaciones a países como Ecuador, Venezuela y Perú, la falta de materia prima para incrementar la producción, la suspensión del crédito financiero y la alta competencia en el mercado de cierres importados a precios más favorables. Esto aunado a los altos costos fijos con que contaba la compañía sobre todo en el campo laboral, ya que tenía un factor prestacional extralegal establecido por convención del 107% respecto al 55% de ley y con un incremento de salarios de 20% promedio anual.

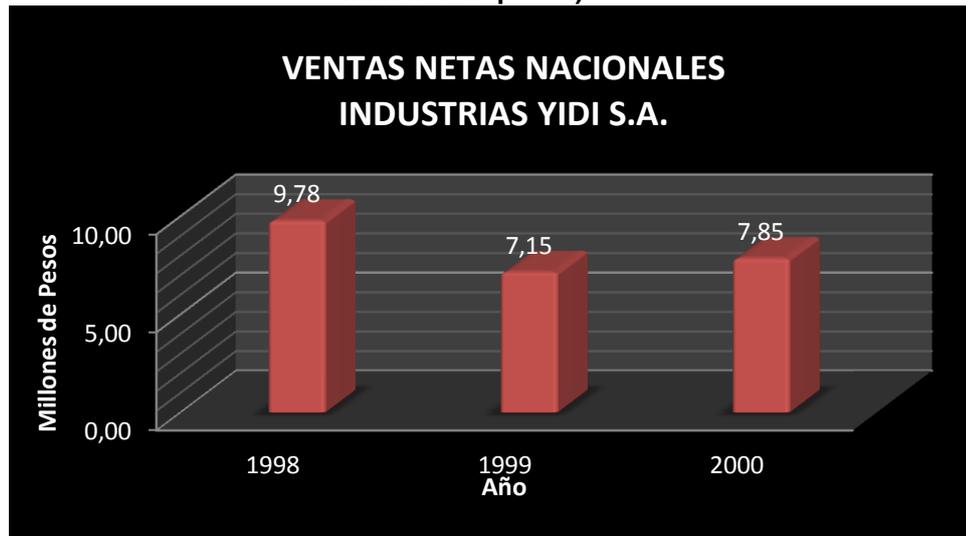
Muchos de los mejores clientes de la empresa se habían visto obligados a cerrar su centro de operaciones y un buen número de ellos optaron por acogerse a concordatos, lo cual disminuyó su capacidad de compra, y por ende las ventas de INDUSTRIAS YIDIS.

Con la transformación de la Sociedad Limitada a Anónima se exigió que se realizaran los inventarios cuidadosamente dando resultados negativos que se vieron reflejados así:

- ✓ Los clientes extranjeros en la anterior sociedad aparecían en diciembre de 1998 con saldo de \$1.104.735 y el 31 de diciembre de 1999 su saldo deudor solo llegó a \$717.378 o sea que estos clientes se redujeron en 1999 en el 35.1% debido a menores despachos al exterior. Este nuevo fenómeno influyó en el costo de la materia prima, ya que la disminución de las cuentas por cobrar significó la reducción de exportaciones que a su vez se vio reflejada en el aumento por los gastos de almacenaje de la mercancía.
- ✓ La baja de las ventas de exportación salta a la vista cuando en diciembre 31 de 1998 llegaron a \$1.963.422 mientras que en la misma fecha del año siguiente 1999 solo alcanzaron a \$669.350 lo que indica que la disminución de 65.9% fue muy apreciable y significó que las ventas eran totalmente a crédito incluyendo saldos del 1998; de acuerdo a lo anterior la empresa se vio obligada a que los nuevos directivos realizaran campañas de reconquista de mercados externos con relativo éxito.
- ✓ Las ventas nacionales también bajaron pero en menor escala, pues de \$9.776.835,00 en 1998 llegaron en 1999 a \$7.152.486,00 o sea que

hubo una disminución del 27%. Las bajas en las ventas que tenía la empresa debido a las crisis económicas del país, ayudaron a la compañía ahondar más el problema financiero; en el siguiente gráfico se puede observar el nivel de ventas que tenía la organización en el momento que decidió acogerse al régimen de la ley 550 de 1999:

Grafico 8. Ventas Netas Nacionales INDUSTRIAS YIDI S.A EN 1998 – 2000 (Cifra en millones de pesos)



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

En la grafica 8 se puede observar el comportamiento de las ventas netas durante los 3 años anteriores a la acogencia de la ley 550 de 1999, es notable la reducción del 27% especialmente en el año 1999 logrando leve recuperación del 10% en el año 2000 (Ver Estado de Resultados Anexo B.)

- ✓ Los **inventarios** mostraron también una baja, ya que el costo de las materias primas y materiales en diciembre 31 de 1998 era de \$1.645.298,00 y el señalado por INTERZIP en diciembre 31 de 1999 fue de \$816.436,00, es decir, una disminución del 50,38%.
- ✓ En productos en proceso contabilizaron a 31 de diciembre de 1998 la suma de \$1.124.785,00 mientras que en la misma fecha del año siguiente 1999 solo se contaron \$994.259,00 o sea una caída de \$130.526,00 que representaba el 11,60%.

- ✓ Los productos terminados declarados en diciembre 31 de 1998 fueron por \$2.420.669,00, mientras que los declarados en diciembre 31 de 1999 fueron \$1.545.016,00 o sea que disminuyeron en \$875.653,00 igual a 36.17%.

Tabla 1. Rotacion de Inventarios de INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998-2000)

OPERACIÓN		1998	1999	2000
Rotación de Inventarios	Días	346	303	249

De acuerdo con la información anterior y los datos mostrados en la tabla 1 se observa que la rotación de inventarios se encontraba entre 6 meses y un año, a pesar de las sensibles reducciones en esta cuenta, ya analizados en el punto anterior, que a la vez se compensaba con la disminución en las ventas, la reducción de las exportaciones, y los altos costos para el mantenimiento de inventarios. Todo lo anterior unido a los incrementos en los precios de la materia prima ahondó aún más la crisis representada en grandes pérdidas para la compañía.

En la tabla 2 se muestran las obligaciones financieras de la empresa entre los años 1998 y 1999, se aprecia el aumento de la cuentas por pagar a proveedores extranjeros, obligaciones laborales y obligaciones financieras a largo plazo que se ve reflejado en el aumento del total del pasivo, y por consecuente en reducción para cubrir los gastos operacionales de la compañía debido a su alto nivel de endeudamiento.

Tabla 2. Obligaciones Financieras de INDUSTRIAS YIDI S.A. (1998–1999)

OBLIGACIONES FINANCIERAS	Diciembre 31 de 1998	Diciembre 31 de 1999	Diferencia
Bancos nacionales*	\$ 2,329,581,027	\$ 952,985,125	\$ (1,376,595,902)
Corporaciones Financieras	\$ 317,185,700	\$ 25,000,000	\$ (292,185,700)
Tarjetas de Crédito	\$ 849,763	\$ 4,092,064	\$3,242,301
Proveedores Nacionales	\$ 506,271,221	\$ 342,904,242	\$ (163,366,979)
Proveedores Extranjeros	\$ 91,633,875	\$ 295,357,442	\$ 203,723,567
Cuentas por pagar	\$ 740,144,378	\$ 841,875,291	\$ 101,730,913
Acreedores varios			\$ (991,913)
Obligaciones Laborales	\$ 309,708,344	\$ 436,889,946	\$ 127,181,602
Otros pasivos aumentaron en 1999			\$ 34,402,612
Obligaciones Financieras LP	\$ 2,159,205,243	\$ 3,836,011,621	\$ 1,676,806,378

Total Pasivo	\$ 6,796,753,094	\$ 7,553,305,269	\$ 756,552,175
---------------------	------------------	------------------	----------------

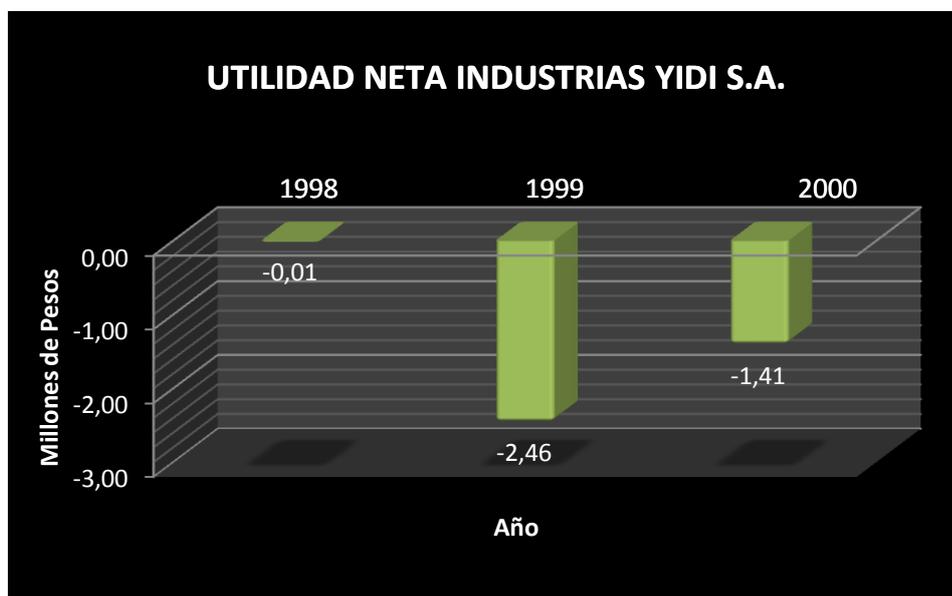
* Sobregiros, pagares, Cartas de Crédito

Fuente: **De los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

Entre los puntos o motivos más importantes que dieron origen al aumento del total del pasivo y a la disminución de algunas de las cuentas anteriormente mencionadas fueron:

- ✓ La empresa por su precaria capacidad de pago en vez de bajar sus necesidades de efectivo, ellas crecían, se vio obligada a reducir gastos de mantenimiento, servicios, personal y otros. Para ello recurrió a trasladar la planta a otro edificio también de la empresa.
- ✓ El traslado generó demora en la producción por la localización de las máquinas, además de una serie de gastos que no eran ordinarios del negocio y los cuales influyeron en el resultado económico de 1999.
- ✓ La situación crediticia con los Bancos llevó a que la empresa llevara a cabo grandes esfuerzos para realizar abonos, sin que se presentara una colaboración bancaria en momentos que fueron tan apremiantes para la empresa.
- ✓ La liquidación de parte del personal para contar con el mínimo número posible de empleados y el más adiestrado.
- ✓ Los arreglos y trabajos que fueron necesarios para acondicionar el nuevo edificio tanto al personal de planta como al administrativo.

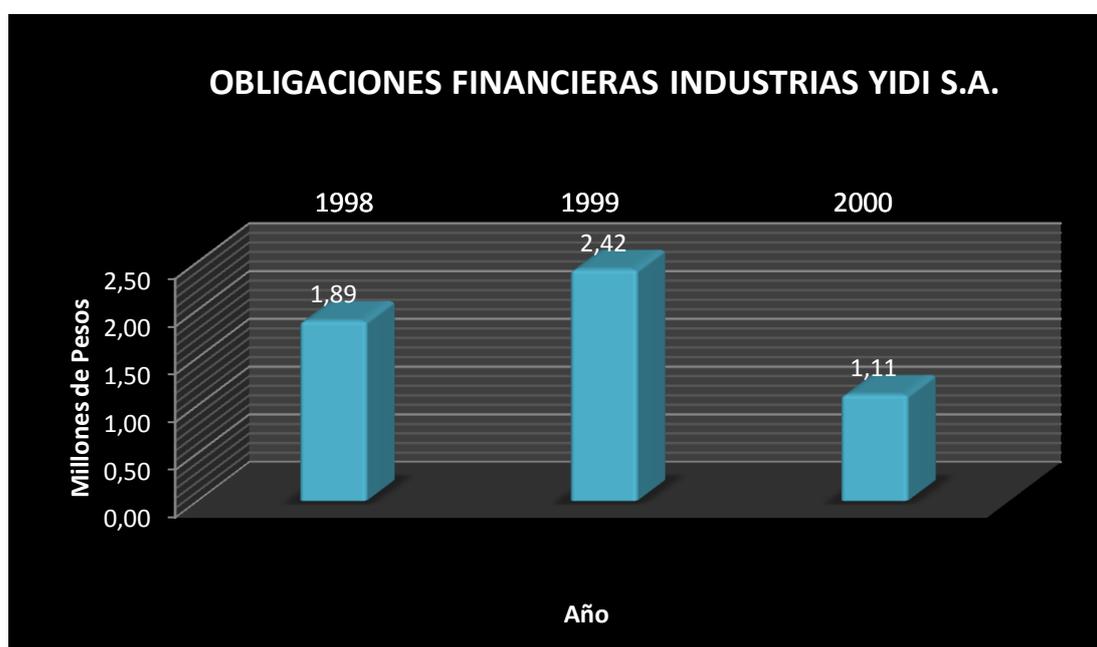
Grafico 9. Utilidad Neta de INDUSTRIAS YIDI S.A. 1998-2000 (Cifra en millones de pesos)



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

El aumento del nivel de endeudamiento de la empresa, la reducción en los volúmenes de ventas y al deterioro en su cartera dieron como resultado que durante los 3 años anteriores a la vigencia del acuerdo de reestructuración la compañía presentara utilidades netas negativas (Gráfico 9), afectando seriamente su disponibilidad de efectivo para cubrir los pasivos a corto plazo con proveedores, obligaciones financieras, laborales y parafiscales; por esta razón durante ese período INDUSTRIAS YIDI S.A se vio obligada a adquirir nuevos créditos que luego se reflejaron en el aumento del índice de endeudamiento. En el siguiente gráfico se observa el grado de endeudamiento de la empresa antes de realizar el acuerdo de reestructuración.

Gráfico 10. Obligaciones Financieras de INDUSTRIAS YIDI S.A. 1998-2000 (Cifras en millones de pesos)



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

Para demostrar el comportamiento financiero descrito anteriormente se tomaron los 3 años anteriores a la vigencia del acuerdo de reestructuración y con la siguiente tabla se ejemplifica la situación que afrontaba la empresa

previa a acogerse al regimen de la ley 550 de 1999 por medio de los indicadores financieros para establecer el diagnóstico de la compañía en esas instancias.

Tabla 3. Indicadores Financieros previo al Acuerdo de Reestructuración

OPERACION		1998	1999	2000
Rotación de Cartera (empresa comercial)	Días	117	173	124
Rotación de Inventarios	Días	346	303	249
Ciclo Operativo (rot. cart. + rot. inv.)	Días	463	475	373
Rotación de Proveedores	Días	37	40	27
Liquidez		1998	1999	2000
Capital de Trabajo	\$	4.749.087	4.470.683	820.362
Prueba Acida	N° veces	1	1	1
Razón Corriente	N° veces	2	3	1
Endeudamiento		1998	1999	2000
		%		
Endeudamiento Financiero		22%	54%	8%
Índice de Endeudamiento		38%	42%	46%
Rentabilidad		1998	1999	2000
Rentabilidad Patrimonio antes Impuestos		0%	-22%	-14%
Rentabilidad sobre el Patrimonio DI		-1%	-24%	-15%
Rentabilidad Operativa del Activo DI		5%	-3%	-4%
Contribución Financiera		-6%	-21%	-11%
Rentabilidad del Activo antes Impuestos		0%	-13%	-8%
Rentabilidad del Activo DI		-1%	-14%	-8%
Promedios		1998	1999	2000
Cuentas por Cobrar		3.126.584,00	3.383.749,00	2.677.712,00
Márgenes		1998	1999	2000
Margen Bruto de Ganancia		37%	25%	27%
Margen Operacional		-3%	-29%	-15%
Margen de Utilidad antes de Impuestos		0%	-32%	-17%
Margen Neto		-1%	-34%	-18%
Apalancamiento		1998	1999	2000
Operacional		157,45	-0,78	-1,57

Financiero	-13,84	0,91	0,87
------------	--------	------	------

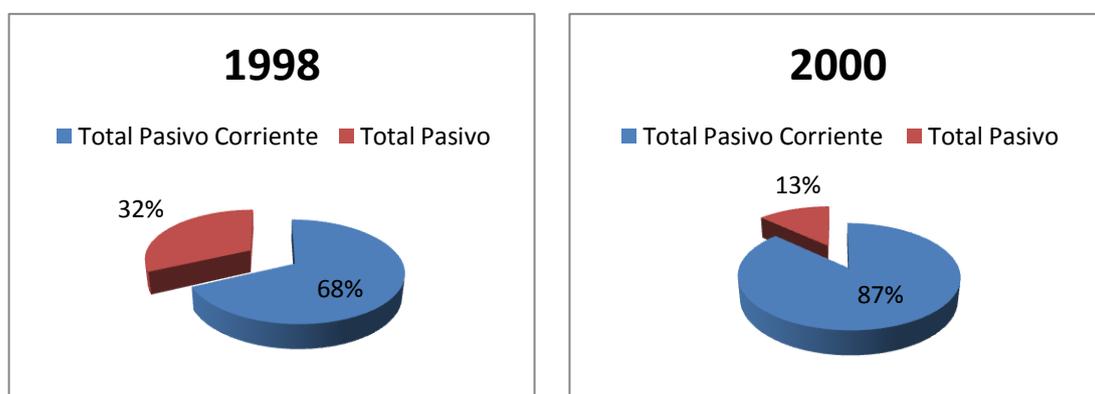
Fuente: **Cálculos del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

Al observar los indicadores de la tabla anterior se observa un deterioro en la razón corriente, ya que la empresa no contaba con suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos a corto plazo. La rotación de cartera desmejora en el año 1999 con relación al año 1998 pasando de 117 a 173 días y luego logra una leve mejoría en el año 2000 bajando a 124 días el período promedio de cobro. Lo que demuestra ineficiencias administrativas y la cadena de atrasos producto de la crisis económica.

La cobertura de intereses muestra un comportamiento negativo donde la utilidad operativa no alcanza a cubrir los gastos financieros aumentando aún más en año 2000 mostrando una tendencia de desmejoramiento de la compañía.

Continuando con el análisis en cuanto a los márgenes netos, la situación de la empresa se estaba deteriorando debido al aumento de los gastos no operacionales que contribuyeron en gran medida a la reducción de la utilidad y la disposición de remanente. El margen operacional es negativo a partir del año 1999 indicando que la empresa no era lucrativa independiente de la forma de financiación que esta estuviera realizando.

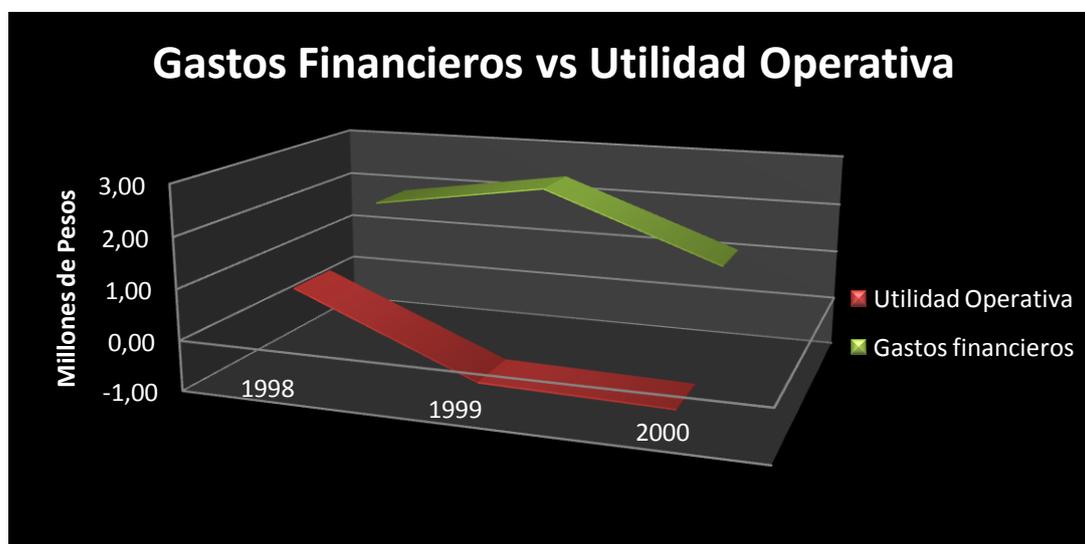
Gráfico 11. Pasivo Corriente VS Total Pasivo (1998 y 2000)



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

En el año 1998 los pasivos corrientes de la compañía eran de \$4.637.548,00 que representaban el 68% del pasivo (Gráfico 11) y en el año 2000 la totalidad de la deuda estaba más concentrada en el corto plazo; el pasivo corriente más representativo para todos los años fue el rubro de las obligaciones financieras, que en el año 1998 constituía el 39% en el año 2000 se incrementó al 52%.

Gráfico 12. Gastos Financieros VS Utilidad Operativa (1998-1999)



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

En el año 1998 la empresa obtuvo utilidades operativas de \$916.754,00, siendo el 100% para cubrir los gastos financieros sin capacidad de cobijarlo en su totalidad, ya que estos representaban más del doble de lo generado por la utilidad operativa. En el año 1999 las utilidades operativas decrecieron en un 160%, generando también un crecimiento de los gastos financieros del 29%. Mientras que en el 2000 los gastos financieros disminuyeron en un 54% aunque la utilidad operativa continuó en una tendencia negativa.

3.3. MOTIVOS QUE LLEVARON A QUE LA EMPRESA APLICARA A LA LEY 550 DE 1999

La crisis de INTERZIP S.A. se presenta básicamente en el año 1999, por las siguientes causas:

- **Disminución en las ventas**, en un 23% debido a la recesión económica que desde hacía varios años venía afectando significativamente el sector textil y de confecciones, clientes directos de la empresa.
- **Disminución de Exportaciones:** No solamente las ventas en Colombia se redujeron. También las economías de países vecinos como Ecuador, Venezuela y Perú a donde se dirigían las exportaciones de INTERZIP se vieron afectadas, lo que condujo a que las ventas al exterior se disminuyeran en un 66%. De \$1.983.422 exportados en 1998 se redujo a \$669.350 en 1999. Las ventas a Estados Unidos se vieron afectadas por el cierre de la única distribuidora que realizaba las ventas en Miami.
- **Estructura de Costos:** por las prestaciones extralegales asumidas en la Convención Colectiva de Trabajo, los altos costos de producción se convirtieron en costos fijos al 100%; esto aunado con una planta de personal que no se estaba utilizando en su totalidad, la empresa pidió autorización para el despido de 50 trabajadores, pero este permiso fue negado por el Ministerio de Trabajo y agravó la situación de la empresa, por los altos costos laborales. Adicionalmente, la empresa contaba con (72 trabajadores) con un promedio de antigüedad de 22 años, por este motivo, más del 50% de los empleados continúan con el régimen laboral anterior en materia de cesantías, lo que representa un costo laboral cerca a los \$400.000.000.
- **Cierre del Crédito:** El sector financiero también entró en crisis, cerraron las operaciones de crédito y eliminaron los cupos afectando de esta manera las Cartas de Crédito¹⁷ que estaban establecidas para la compra de materia prima importada, produciendo una iliquidez inmediata, ya que sin crédito no había recursos para la compra de

¹⁷ Es un compromiso escrito asumido por un banco de efectuar el pago al vendedor a su solicitud y de acuerdo con las instrucciones del comprador hasta la suma de dinero indicada, dentro de determinado tiempo y contra entrega de los documentos indicados.

materia prima y se devolvieron a los bancos el valor de US\$500.000. esta situación se trato de solucionar en el segundo semestre del año mediante un crédito IFI¹⁸; pero por los tramites de esta clase de créditos su desembolso de produjo solo hasta principios del año 2000.

- **Liquidación de Distribuidoras:** La desorganización administrativa con que operaban las distribuidoras de Medellín y Cali y la pérdida significativa de los inventarios de producto terminado que superaban \$500.000.000, llevo a la decisión de proceder su liquidación.
- **Costos Financieros:** Factor importante que contribuyó al desmejoramiento del capital de trabajo durante 1998 y 1999 y que representa \$2.500 y \$2.100 millones respectivamente.
- **Variables de Ventas:** Históricamente las ventas de la empresa son bajas en el primer semestre del año y aumentan en el segundo. Desafortunadamente el año 1999 fue la excepción, las ventas disminuyeron en un 60%, pero los costos no disminuyeron, al contrario el aumento de salarios del 20% pactado en convención colectiva se hizo efectivo a partir de junio 30, generando inmediatamente una descompensación en las ventas y el costo fijo, ya que el aumento de salarios implica su vez un mayor costo del resto de los beneficios prestacionales y de los parafiscales de obligatorio cumplimiento.
- **Devaluación:** El efecto de la devaluación se hizo sentir en forma negativa, ya que las importaciones de materia prima continuaron igual, pero al disminuir las exportaciones se reflejó toda la devaluación en el costo de la materia prima.
- **Competencia:** Debido a la competencia de los cierres extranjeros importados y de contrabando, la empresa no logró aumentar los precios aunque los costos si lo hicieron. Al contrario, fue necesario conceder mayores descuentos para mantener ventas, disminuyéndose el margen a niveles bajo cero.
- **Apertura:** Este proceso negó las posibilidades de adaptación de la empresa, pues en forma inmediata se cambió en el producto terminado el arancel proteccionista del 45% al 15% y

¹⁸El Instituto de Fomento Industrial - IFI - le ofrece crédito a las microempresas a través de entidades intermediarias que cuentan con cupo disponible en el programa Finurbano, actuando el IFI como Banco de Segundo Piso.

simultáneamente aumentó del 5% al 15%. Lo que se esperaba en forma gradual sucedió tan rápidamente que dejó a la empresa fuera del contexto general y permitió el ingreso al país de cremalleras de más de 15 importadoras a precios muy bajos.

4. ACUERDO DE REESTRUCTURACION

4.1. PRIMER ACUERDO DE REESTRUCTURACION

El día 14 de Abril del año 2000 Luz Helena Sánchez Ángel como abogada de INTERZIP S.A. y obrando en calidad de apoderada judicial de la sociedad según el poder conferido por el representante legal y haciendo uso de la ley 550 de 1999, realizó la solicitud de un ACUERDO DE REESTRUCTURACION por encontrarse la empresa en graves y serias dificultades para el cumplimiento oportuno de sus obligaciones actuales y futuras y temerse razonablemente llegar a una cesación de pagos si no se reestructuraban las obligaciones, se buscaba conjuntamente con los acreedores una política de cambio empresarial para la conservación y recuperación de la empresa.

A la fecha del 14 de abril del año 2000, INTERZIP S.A. estaba incumplida en el pago de las siguientes obligaciones mercantiles, contraídas en desarrollo de la empresa, por más de 90 días:

Tabla 4. Obligaciones Mercantiles Incumplidas

ACREEDOR	CUANTIA CAPITAL	VENCIMIENTO
DIAN	769.929.000	Marzo/99 a Feb/00
ENKA	389.679.171	Mayo/88 a Marzo/00
CORFIOCCIDENTE	396.000.000	20/12/99
COFINORTE	198.000.000	21/12/99
COLPATRIA	351.000.000	Abril 30/99
COLPATRIA	254.000.000	Julio 30/99
TOTAL	2.358.608.171	

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

El valor acumulado de las obligaciones en cuestión representaban no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa, cuyo monto total al 29 de febrero del 2000 ascendía a \$3.717.293.648.

En relación a los procesos judiciales y administrativos la empresa contaba con cuatro (4) procesos laborales en curso:

Tabla 5. Demandas laborales de INTERZIP S.A.

DEMANDAS LABORALES INTERZIP S.A.	
Guillermo Sandoval	Ingreso enero 17 de 1987 Retiro Mayo 15 de 1996 – 9 años Motivo de Retiro: JUSTA CAUSA Proceso ordinario que cursaba en el juzgado 2°. Laboral Dra. Martha Garzón, octubre 4 de 1996
Oscar Gutiérrez	Ingreso 14 de marzo de 1974 Retiro abril 23 de 1995 – 21 años Motivo de Retiro: JUSTA CAUSA Proceso ordinario que cursaba en el Juzgado 1° laboral Dra. Martha Garzón, 16 de mayo de 1996
Carlos Barros Lara	Ingreso 27 de julio de 1992 Retiro 15 de diciembre de 1998 – 6 años, 4 meses. Motivo de retiro: JUSTA CAUSA Proceso ordinario que cursaba en e l Juzgado 4° laboral Dr. José Dante Casarosa, 26 de agosto de 1999.
Jesús Navarro Barraza	Ingreso 14 de septiembre de 1978 Retiro 15 de diciembre de 1987 – 9 años y 2 meses Motivo de retiro: RENUNCIA VOLUNTARIA Proceso ordinario que cursaba en el Juzgado 6° Laboral Dr. José Dante Casarosa, 27 de enero de 2000

Después de celebrada la junta de socios el 3 de Abril de 2000 para convocar el acuerdo de acreedores, y haber solicitado a la Superintendencia de Sociedades para acogerse a la Ley 550 de 1999, se admitió a INTERZIP S.A. a la consideración de la celebración del acuerdo de reestructuración de pasivos conforme a los votos positivos de los acreedores reconocidos de la empresa en la Determinación de Votos y Acreencias.

El 30 de mayo de 2000 la Superintendencia aceptó la promoción del acuerdo de reestructuración de pasivos, mediante oficio 4111-36505 y se designó como PROMOTOR al doctor RUGERIO EDUARDO RAMOS y fijando la suma de Cinco Millones Quinientos Mil Pesos (\$5.500.000) como honorarios mensuales iniciales, tomando como base los activos totales de la sociedad a 29 de febrero del 2000, por valor de (\$17.252.628.959.54), los cuales se

encontraban dentro del rango E de la tabla a que se hace referencia el artículo 8° del Decreto 090 del 2 de febrero del año 2000.

La compañía comenzó la aplicación del acuerdo a partir del 26 de febrero del año 2001 luego de haber recibido la votación favorable por sus acreedores con el propósito de garantizarle su pago y darle continuidad a las actividades de la empresa.

4.1.1. Situación con Sindicato (SINTRAYIDI)

La organización sindical notó con preocupación que la empresa se encontraba sacando bienes que pudieran estar desmejorando patrimonialmente a la empresa. El sindicato interpuso una querrela ante el Ministerio del Trabajo Regional del Atlántico por la venta de 10 máquinas por el valor de \$317.320.000.

Con respecto a esta preocupación la empresa hizo la claridad que las máquinas correspondían a procedimientos de giro ordinario de la empresa, necesarios para mantener y aumentar el nivel de ventas de fabricación, mediante contrato de venta o arriendo a los mejores clientes. La organización dentro de su estrategia de ventas suministraba maquinaria de ensamble de su producto a clientes de buen volumen, con el fin que compraran y utilizaran eficientemente sus productos; por ser una estrategia que completaba e impulsaba la venta del producto, las máquinas que se suministraban, eran construidas, reconstruidas o recuperadas en sus propios talleres. La estrategia de mercado no era nueva; pues empresas líderes a nivel mundial (Y.K.K., TALON, FASTENER, etc.) la estaban aplicando desde 1990 y la empresa comenzó a utilizarla desde finales de 1998 con máquinas que eran requeridas y que no hacían parte del sistema productivo. Estos equipos provenían de la importación efectuada por la empresa en enero 20 del 2000 debido a la quiebra de la distribuidora de cierres de MIAMI.

En el año 1999 se entregaron 44 máquinas y en lo corrido del año 2000 se habían entregado 10 máquinas; algunas de estas máquinas fueron tomadas

de los talleres de mantenimiento que dejaron de ser usadas por la baja producción y a la pérdida de mercado. Estas fueron vendidas con la autorización de la Superintendencia de Sociedades, ya que eran activos improductivos que podrían ser usados como fuente de recaudación de dinero, ya que la compañía contaba con solvencia patrimonial suficiente para respaldar sus pasivos, pues los activos alcanzaban el doble de ellos y el monto total de las maquinas a vender no tenía incidencia porcentual.

4.1.2. Pago a los acreedores

4.1.2.1. Pensionados

Se propuso que el pasivo pensional que se adeudaba hasta el momento fuera cancelado mensualmente en 24 cuotas a partir del mes siguiente del cumplimiento del acuerdo.

Los pensionados dieron la autorización que la parte renunciable de los pasivos pensionales que se encontraba pendiente al momento en que entrara en vigencia el decreto N 4º del Art. 33 de la ley 550 de 1999 se convirtieran en bonos de riesgo; es decir; que los trabajadores se vincularían como socios por estar vinculados a la compañía.

4.1.2.2. Laborales

Fondos de Cesantías: Los 64 trabajadores que estaban amparados bajo el régimen de la Ley 50 de 1990, se consignarían sus cesantías de acuerdo a la ley.

Trabajadores del régimen anterior a ley 50: Los 71 trabajadores cobijado bajo este régimen recibirían el anticipo de cesantías causados antes del 31 de mayo del 2000 en 36 cuotas a partir del mes siguiente al cumplimiento del acuerdo, sin que los desembolsos mensuales excedieran los \$7 millones, reconociendo el interés legal, sobre saldos, según orden de prioridad:

- a. Por terminación del contrato sin exceder los \$7 millones mensuales
- b. Anticipos de cesantías a mayo 31 de 2000: en orden de aprobación el Ministerio de Trabajo.

4.1.2.3. Fiscales

- **DIAN**

Las acreencias a favor de la DIAN, por concepto de IVA, renta, intereses moratorios y sanciones se cancelarían así:

Tabla 6. Acreencias Fiscales a favor de la DIAN

Periodo	Concepto	Vencimiento	Impuesto	Fecha de Pago
1998-05	Ventas	20/11/98	89.939.000	30/06/01
1998-06	Ventas	20/01/99	73.076.000	30/01/02
1999-01	Ventas	17/03/99	81.869.000	30/06/02
1999-02	Ventas	19/05/99	65.162.000	30/09/02
1999-03	Ventas	16/07/99	160.994.000	30/01/03
1999-04	Ventas	16/09/99	137.233.000	30/05/03
1999-05	Ventas	17/11/99	149.668.000	30/09/03
1999-06	Ventas	19/01/99	90.973.000	30/01/04
1999-01	Renta	04/02/99	7.814.000	30/05/04
2000-01	Ventas	04/02/00	73.877.000	30/09/04
1999-02	Renta	14/03/00	10.940.000	30/01/04
2000-02	Ventas	12/04/00	85.526.000	30/05/04
1999-03	Renta	11/05/00	9.377.000	30/09/04
1999-04	Renta	07/06/00	7.815.000	30/11/04
1999-05	Renta	03/08/00	3.126.000	30/12/04
TOTALES			1.047.389.388	

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

Los cuales deberían ser pagos con base en el art. 804 del Estatuto Tributario, siguiendo el orden de antigüedad de las obligaciones.

Intereses causados

- a. Por impuestos a las ventas (IVA) correspondiente a los bimestres 98/05, 98/06, 99/01, desde que fueron exigibles hasta mayo 31 de 2000, se liquidarían a la tasa 2.333% mensual pactada.
- b. Los intereses sobre IVA y renta exigibles hasta 31 de mayo del 2000 distinto a los periodos anteriores se liquidarían a la tasa de mora del 1.635% mensual (19.62%) anual.

Interés de plazo

Los intereses que se generaron con posterioridad al 31 de mayo del 2000 se liquidarían sobre saldos de capital aplicando las siguientes tasas de interés:

- En los tres (3) primeros años se reconocieron intereses del DTF EA.

- En el cuarto (4) y quinto (5) año se reconocieron intereses del DTF EA y para el último mes del tercer (3) año de plazo, aumentaría dicha tasa en un seis (6%) por ciento del DTF.

Intereses en caso de incumplimiento

El incumplimiento por retraso en el pago de alguna de las obligaciones fiscales daría lugar a la liquidación de los intereses de mora sobre la totalidad de las obligaciones pendientes de pago y hasta la cancelación de las mismas, a la tasa de interés más alta pactada en el acuerdo.

- **Secretaria de Hacienda Distrital**

a. Los intereses causados desde el vencimiento de la obligación hasta el 31 de mayo del 2000 se liquidarían a la tasa de mora de 1.635% mensual (19.62%) anual.

b. Los intereses causados con posterioridad al 1 de mayo del 2000 se liquidarían aplicando un interés del IPC.

El capital junto con los intereses que fueron causados antes y después del 31 de mayo del 2000 se cancelaría en un plazo de 4 años, a partir del mes siguiente que comenzara el cumplimiento del acuerdo.

Tabla 7. Impuestos (2001-2004)

Impuesto	Fecha de Pago
4.836.000	2001
16.357.347	2002
15.756.000	2003
17.398.000	2004
54.347.347	

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

4.1.2.4. Acreedores Parafiscales

Estos acreedores conformados por PENSIONES SANTANDER, PORVENIR y COLFONDOS.

La deuda se cancelaría en treinta y seis (36) cuotas a partir del mes siguiente al día en que comenzara el cumplimiento del acuerdo con un reconocimiento del IPC certificado por el DANE.

4.1.2.5. Acreedores Financieros (Leasing Colpatria y Leasing de Crédito)

Las deudas en moneda extranjera se monetizarían a la TRM vigente a la fecha de admisión por parte de la Superintendencia de Sociedades (31 mayo de 2000).

- **Periodo de gracia:** 3 años contados a partir de la fecha de vigencia del acuerdo, término en el cual no se pagarían intereses.
- **Capital e intereses causados a partir del vencimiento del periodo de gracia.** Se cancelarían a un plazo de 5 años, causando un interés del IPC vigente para el año anterior, que se liquidaría sobre los saldos de capital.
- **Pago:** El capital y los intereses liquidados se cancelarían en veinte (20) cuotas trimestrales (vencidas) a partir del vencimiento del periodo de gracia, liquidando y pagando con cada cuota los intereses a la tasa acordada.
- **Intereses compensatorios:** en los años 2005, 2006 2007 y 2008 la empresa podría pagar un interés compensatorio igual a un punto adicional al IPC a partir del año 2005, si en el ejercicio anterior se hubiesen generado utilidades netas, después de impuestos, iguales o mayores a los siguientes topes:

Tabla 8. Tope de Utilidades para Intereses Compensatorios (2004-2007)

Año	Utilidad
2004	\$286.000.000
2005	\$572.000.000
2006	\$885.000.000
2007	\$1.398.000.000

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

Leasing Colpatria y Leasing de Crédito

Se acordó una tasa de interés inferior a la que tenía para liquidar los cánones de arrendamiento causados después a la firma del acuerdo, logrando una disminución de la tasa de interés al DTF + 2 puntos TA.

4.1.2.6. Acreedores Quirografarios (Proveedores y Otros)

- **Periodo de gracia:** 1 año donde se reconocería y se pagaría el 50% del IPC certificado por el DANE.
- **Capital:** se cancelaría a partir del vencimiento del periodo de gracia, en 16 cuotas trimestrales vencido con un interés sobre saldo de capital equivalente al IPC certificado por el DANE.

Los acreedores quirografarios otorgarían, como contraprestación cupos rotativos por el mismo valor de la acreencia, pagaderos a 60 días durante el término de ejecución del acuerdo.

Aquellos acreedores quirografarios que no otorgaron cupos de crédito para la empresa como se dispuso anteriormente su cancelación de la acreencia sería:

- **Periodo de gracia:** 3 años a partir de la firma del acuerdo sin la causación ni pago de intereses, plazo o mora.
- **El capital más intereses:** sería causado solo a partir del vencimiento del periodo de gracia, en un plazo de 5 años con un interés del IPC liquidado sobre los saldos de capital.
- **Pago:** El capital y los intereses se cancelarían en 20 cuotas trimestrales, trimestre vencido, a partir del vencimiento del periodo de gracia, liquidando y pagando con cada cuota los intereses a la tasa acordada.

4.1.3. Cupos de créditos

La empresa -para lograr las proyecciones ventas y su presupuestos de flujo de efectivo- requería durante el termino del acuerdo, de un cupo rotativo de Cartas de Crédito en el exterior (Créditos Bancoldex) y giros financieros por el valor de US\$300.000, para la compra de materia prima, pagaderos en un plazo máximo de 180 días, otorgando al acreedor financiero el privilegio: que por cada peso nuevo se daría prelación a un peso de la deuda anterior hasta

completar el monto de los US\$300.000 a la TRM al momento que INTERZIP usó el cupo de crédito por primera vez.

- **Plazo total:** 5 años
- **Periodo de gracia:** 1 año contado a partir de la utilización del nuevo crédito, donde se reconocería un interés del 50% del IPC.
- **Intereses:** Causado solo a partir del vencimiento del periodo de gracia, y se reconocería un intereses sobre el sado de capital liquidados a la tasa del IPC.
- **Pago:** El capital reestructurado y los intereses liquidados se cancelarían en 16 cuotas trimestrales, trimestre vencido, a partir del vencimiento el periodo de gracia en proporción a la cuantía de los créditos y el cupo utilizado.

4.1.4. Daciones en pago

A partir del cuarto año de vigencia del acuerdo INTERZIP tendría la posibilidad de cancelar total o parcialmente las obligaciones insolutas mediante la dación en pago de activos improductivos como el edificio de la Cra. 67B -48-07 y la lista de máquinas que fueron registradas en la Superintendencia; siempre y cuando esos activos no superaran el valor del 40% del valor de las obligaciones adeudadas frente a la DIAN, la empresa precisaría de autorización de esta entidad para su enajenación.

4.1.5. Capitalización de la Empresa

INTERZIP podría disponer de la colocación de acciones en reserva o aumentar su capital social sin superar el 20% de las acciones suscritas y por un precio inferior hasta un 10% del valor nominal de acuerdo a la valoración del patrimonio a la fecha de la emisión. Estos recursos de capitalización se destinarían para el pago del capital del trabajo y el prepago de las acreencias en orden de exigibilidad.

4.1.6. Duración del Acuerdo

El acuerdo tendrá duración de 8 años, contados a partir de la fecha en que quedo registrada de celebración del acuerdo.

Tabla 9. Integración del Comité de Vigilancia

PRINCIPALES	SUPLENTE
SINTRAYIDI	Carlos Yidi Slebi
DIAN	Secretaría de Hacienda
I.F.I.	Banco Popular
Roberto Yidi Slebi	Roque Yidi Slebi
Coordinadora Mercantil	ENKA

4.2. MODIFICACION DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION

En la ciudad de Barranquilla, en 26 de julio del 2004 en la sede de la Superintendencia de Sociedades de esta ciudad, se inicio la reunión de determinación de votos y acreencias de la sociedad Industrias Yidi S.A. antes INTERZIP S.A. con el propósito de determinar el quórum requeridos para aprobar una eventual modificación del Acuerdo de Reestructuración que estaba en etapa de cumplimiento por la variación, de los plazos y formas de pago de las obligaciones pendientes y la obtención de un nuevo crédito.

Se hicieron presentes la Dra. Doris Zapara, funcionaria delegada de la Superintendencia de Sociedades para esta reunión; el Dr. Rúgero Ramos López promotor; la Dra. Dolly Cortavarría; representante legal de la sociedad deudora y los siguientes acreedores:

- Bancolombia, representado por Olga Osorio
- Banco Popular, representado por Rodolfo Raad
- Central de Inversiones S.A. representado por Daniel Geraldino
- Corfioccidente S.A., en liquidación, representado por Diana Macías

- DIAN, representada por Henry Acosta

Los presentes, con base en la información financiera de la empresa a 30 de junio de 2004, establecieron los votos y acreencias para una eventual modificación al Acuerdo de Reestructuración.

Tabla 10. Relación de Votos Positivos para Modificación del Acuerdo

INDUSTRIAS YIDI S.A.			
MODIFICACION ACUERDO DE LEY 550			
RELACION DE VOTOS POSITIVOS			
26 DE JULIO 2004			
ACREEDORES INTERNOS	Nro. De Votos	%	
SOCIOS			
ROBERTO YIDI SLEBI	1.342.044.015	12%	
INVERSIONES CARLOS YIDI S.C.S	798.382.380	7,31%	
INVERSIONES REAL S.A	1.132.862.392	10,38%	
DISPROTEC LTDA	449.687.844	4,12%	
CARLOS YIDI SLEBI	179.063.506	1,64%	
ALFONSO YIDI SLEBI	176.738.291	1,62%	
ALFONSO YIDI QUINTERO	145.347.886	1,33%	
ROQUE YIDI SLEBI	127.404.244	1,17%	
SUBTOTAL SOCIOS	4.351.530.558	39,87%	39,87%
PENSIONADOS			
ROQUE YIDI SLEBI	243.004.256	2,20%	
CARLOS YIDI SLEBI	371.515.567	3,40%	
ROBERTO YIDI SLEBI	355.997.857	3,30%	
SUBTOTAL PENSIONADOS	970.517.680	8,90%	8,90%
TOTAL ACREEDORES INTERNOS		48,77%	
DIAN	430.896.000	3,90%	3,90%
OBLIGACIONES FINANCIERAS			
BANCOLOMBIA	648.000.000	5,90%	
CISA	200.000.000	1,80%	
COFINORTE	710.281.860	6,50%	
CORFIOCCIDENTE	606.978.000	5,60%	
IFI	795.852.502	7,30%	
POPULAR	702.568.750	6,40%	
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.663.681.112	33,50%	33,50%
TOTAL VOTOS POSITIVOS			86,17%

Las principales razones que llevaron a solicitar una modificación del acuerdo fueron:

- ✓ El plazo otorgado por el acuerdo fue muy corto para la total recuperación, teniendo en cuenta que los pago de la DIAN se dieron de forma inmediata, teniendo cancelado hasta mayo del año 2004 \$981 millones por deudas fiscales, cifra que afectó negativamente el flujo de caja de la empresa.
- ✓ Estancamiento del sector textil, que no permitió el crecimiento proyectado en ventas y los altos costos en el mantenimiento de las áreas productivas.
- ✓ Con respecto a las fechas de pago a las entidades financieras, que se iniciaba en agosto 31 del 2004, con un desembolso aproximado de \$350 millones, y para noviembre 30 de 2004 con una suma igual, para la empresa era imposible el cumplimiento de los pagos del acuerdo y continuar con la operación de manufactura de Industrias Yidi.

Por los motivos anteriores la dirección de la empresa decidió modificar el acuerdo para la reducción de los pasivos mediante la dación en pago de una bodega avaluada por la suma de \$2.406.753.819 a algunas entidades financieras; además de solicitar apoyo de crédito bancario para ampliar su capital de trabajo.

INDUSTRIAS YIDI S.A. (Antes INTERZIP, hasta antes de la modificación del acuerdo) había cancelado las obligaciones por una suma de \$1.485.329.645. A continuación se describirán las modificaciones introducidas al acuerdo, teniendo en cuenta las disposiciones que ya se habían establecido anteriormente.

4.2.1. Pago de Acreencias

4.2.1.1. Pensionados

Las deudas por concepto de mesadas pensionales a cargo de los pensionados a junio del 2004 habían sido canceladas, salvo las relacionadas

con el cálculo actuarial que se amortizarían según las disposiciones legales vigentes en ese momento.

4.2.1.2. Laborales

Las obligaciones laborales y con Fondos de Pensiones y Cesantías habían sido canceladas en la forma acordada, quedando sin ningún saldo a cargo de la empresa.

4.2.1.3. Fiscales

- **DIAN**

A la fecha de la modificación del acuerdo la empresa había cancelado acreencias a favor de la DIAN por concepto de IVA, renta, actualizaciones intereses moratorios y sanciones hasta el periodo 1999- 05 cancelando un valor total por capital de \$682.385.869 y por intereses la suma de \$299.459.130 para un total de \$981.845.000 y el saldo restante de capital por el valor de \$325.116.000 sería cancelado así:

- ✓ **Periodo de gracia:** Hasta 31 de octubre de 2005
- ✓ **Plazo de pago:** 3 años contados a partir de la fecha de vencimiento del periodo de gracia.

Tabla 11. Amortización de Acreencias Fiscales a favor de la DIAN

Periodo	Concepto	Vencimiento	Impuesto	Fecha de Pago
1998-05	Ventas	20/11/98	-----	-----
1998-06	Ventas	20/01/99	-----	-----
1999-01	Ventas	17/03/99	-----	-----
1999-02	Ventas	19/05/99	-----	-----
1999-03	Ventas	16/07/99	-----	-----
1999-04	Ventas	16/09/99	-----	-----
1999-05	Ventas	17/11/99	35.668.000	31/10/05
1999-06	Ventas	19/01/99	90.973.000	
			30.324.000	30/01/06
			30.324.000	30/04/06
			30.325.000	31/07/06
1999-2000-01	Renta	04/02/00	7.814.000	31/10/06
	Ventas	14/03/00	73.877.000	
			24.625.000	31/01/07
			24.626.000	30/04/07
			24.626.000	31/07/07
1999-02	Renta	12/04/00	10.940.000	31/10/07
2000-02	Ventas	11/05/00	85.526.000	
			28.508.000	31/01/08
			28.508.000	30/04/08
			28.508.000	31/07/08
1999	Renta	07/06/00	9.377.000	31/10/08
1999	Renta	03/08/00	7.815.000	31/10/08

1999	Renta	05/10/00	3.126.000	31/10/08
TOTALES			\$325.116.000	

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

- ✓ **Intereses causados.** Por impuestos a las ventas (IVA) correspondiente a los bimestres 98/05, 98/06 y 99/01, desde que fueron exigibles hasta mayo 31 de 2000, ya han sido cancelados por la compañía.
- ✓ Los intereses de plazo y los incurridos en caso de incumplimiento mantienen las mismas condiciones del acuerdo pactado inicialmente el 31 de mayo del año 2000.
- ✓ **Pago por compensación.** En caso que la empresa tuviera saldos a favor en sus declaraciones de renta, esta podría optar como mecanismo de pago por este mecanismo de pago para algunos de los periodos adeudados siguiendo el procedimiento establecido por el estatuto tributario. Se acordó que en el segundo y tercer bimestre de IVA del 2004 se podría compensar con saldos a favor por la renta causada al final del ejercicio del 2004.
- ✓ **Garantías.** Para garantizar las obligaciones con la DIAN se sustituiría su garantía fiduciaria sobre la bodega ubicada en Barranquilla que sería objeto de dación en pago por una garantía hipotecaria.

- **Secretaria de Hacienda Distrital**

El capital junto con los intereses causados en la forma establecida anteriormente en el acuerdo inicial, así como los intereses causados antes del 31 de mayo del 2000 se cancelarían así:

- ✓ **Periodo de gracia:** hasta diciembre de 2005
- ✓ **Plazo de pago:** 3 años a partir de la fecha de vencimiento del periodo de gracia según la siguiente amortización:

Tabla 12. Amortización de Impuestos (2006 – 2008)

IMPUESTO	FECHA DE PAGO
15.170.000	Hasta Dic./2006
15.170.000	Hasta Dic./2007

15.170.000	Hasta Dic./2008
45.510.000	

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

4.2.1.4. Acreedores Parafiscales

Los acreedores parafiscales estaban conformados por PENSIONES SANTANDER, PORVENIR y COLFONDOS. La empresa canceló oportunamente estas obligaciones y se encontraba a la fecha a paz y salvo por concepto de parafiscales.

4.2.1.5. Acreedores Financieros a excepción de Bancolombia

- ✓ **Periodo de gracia:** Se cancelarían a un plazo de 5 años, contados a partir de la fecha de vigencia de la modificación del acuerdo, causando un interés del IPC vigente para el año anterior, que se liquidaría sobre los saldos de capital.
- ✓ **Pago:** El capital y los intereses liquidados se cancelarían en veinte (20) cuotas trimestrales (vencido) a partir del vencimiento del periodo de gracia, liquidando y pagando con cada cuota los intereses a la tasa acordada.
- ✓ **Intereses compensatorios:** en los años 2010, 2011 2012 y 2013 la empresa pagaría un interés compensatorio igual a un punto adicional al IPC a partir del año 2010, si en el ejercicio anterior se hubiesen generado utilidades netas, después de impuestos, iguales o mayores a los siguientes topes:

Tabla 13. Topes de Utilidad para Intereses Compensatorios (2009 – 2012)

Año	Utilidad
2009	\$850.000.000
2010	\$850.000.000
2011	\$900.000.000
2012	\$940.000.000

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

4.2.1.6. Acreedores quirografarios

- ✓ **Periodo de gracia:** 1 año contado a partir de la fecha de vigencia de la modificación del acuerdo, termino en el cual no se pagarían intereses.
- ✓ **Pago del capital:** El capital se cancelaria a partir del vencimiento del periodo de gracia, en 16 cuotas trimestrales, pagaderas trimestre vencido con interés del IPC certificado por el DANE.

Como contraprestación del privilegio en el pago, ENKA S.A. y los demás proveedores nacionales otorgarían cupos rotativos para suministro de materia prima, pagaderos entre 90 y 120 días durante el término de ejecución del acuerdo hasta la suma de \$50 millones.

4.2.1.7. Leasing Colpatría y Leasing de Crédito

Se continuaría atendiendo en las condiciones pactadas, con una tasa de interés equivalente al DTF+ 2 puntos TA.

4.2.2. Nuevos créditos

Durante la ejecución del Acuerdo de Reestructuración inicial se había acordado un crédito para ser utilizados mediante Cartas de Crédito sobre el exterior y/o créditos Bancoldex y giros financieros por valor hasta US\$300.000, para la compra de materia prima, crédito que fue otorgado en desarrollo desde la firma del acuerdo por el acreedor financiero Bancolombia por la suma de US\$230.000.

Adicionalmente INDUSTRIAS YIDI S.A. requeriría de recursos de capital por le valor de \$324.000.000 para destinar al capital de trabajo y pago de bonificaciones para trasladar a los trabajadores que se encontraban en el régimen anterior a la ley 50 de 1990. El flujo de caja que se generaría en la compañía seria usado para la atención del crédito otorgado y para la recomposición de maquinaria, con el fin de que la empresa pudiese ser más competitiva en el mercado reduciendo costos e incrementando sus ventas aproximadamente en un 10% y 20% en los años 2005 y 2006.

Bancolombia también otorgaría un nuevo crédito de \$324.000.000, en la modalidad de crédito de Tesorería que se cancelaría así:

- ✓ **Plazo:** 90 días
- ✓ **Tasa de interés de plazo:** DTF+5 T.A. pagadera en su equivalente T.V.
- ✓ **Pago de capital e intereses:** Se pagaría una cuota a los 90 días de su otorgamiento.

Obligaciones Reestructuradas a favor de Bancolombia

Nº 8100003050 por valor de Capital \$150.000.000

Nº 810000167 por valor de Capital \$225.000.000

Nº 8100009192 por valor de Capital \$273.000.000

TOTAL CAPITAL \$648.000.000

- ✓ **Forma de pago:** Se eximirían toda clase de intereses.
- ✓ **Periodo de gracia:** 2 años adicionales contados a partir de la fecha de modificación del acuerdo, termino en el cual no se pagaran intereses.
- ✓ **Capital e intereses:** Luego del vencimiento del periodo de gracia se cancelaría el capital en un término de 3 años, causando un interés del IPC vigente para el año inmediatamente anterior en cuotas trimestrales de igual valor.

4.2.3. Sustitución de garantías

La entidad financiera COFINORTE (HOY FOGAFIN) recibiría como pago de acreencia junto con otros acreedores financieros una dación en pago sobre un bien inmueble de propiedad de INDUSTRIAS YIDI S.A. que conllevaría la liberación del gravamen hipotecario sobre la bodega donde funcionaba la planta operativa de la sociedad; comprometiéndose a liberar la hipoteca abierta de primer grado y de cuantía indeterminada a favor de la DIAN y de BANCOLOMBIA.

A su vez, los acreedores fiduciarios DIAN y BANCOLOMBIA, junto con otras entidades serían beneficiarios de un patrimonio autónomo en garantía, administrado por la fiduciaria SANTANDER INVESTMENTS TRUST COLOMBIA S.A. sobre el fideicomiso de una bodega que se encontraba constituido por el valor de \$1.435.435.000, que garantizaría las siguientes obligaciones:

Tabla 14. Beneficiarios sobre Fideicomiso con SANTANDER INVESTMENTS TRUST COLOMBIA S.A.

BENEFICIARIO	FECHA DE EXPEDICION	OPERACIÓN GARANTIZADA
BANCOLOMBIA	11-SEP-96	\$150.000.000
I.F.I.	26-NOV-96	\$298.000.000
CISA	29-AGO-97	\$200.000.000
D.I.A.N.	05-ABR-99	\$365.000.000

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

Para liberar la bodega al 100% de los otros beneficiarios indicados anteriormente (BANCOLOMBIA Y DIAN) se les sustituiría su garantía fiduciaria por garantía hipotecaria del mismo grado sobre la bodega que liberaría COFINORTE en los siguientes términos de garantía hipotecaria:

INDUSTRIAS YIDI S.A. se comprometería a constituir en la misma escritura a BANCOLOMBIA y la DIAN conjuntamente con la fiduciaria SANTANDER INVESTMENTS TRUST COLOMBIA S.A. y demás beneficiarios darían por terminado el contrato de fiducia, una hipoteca cerrada y de primer grado a favor de las siguientes entidades:

Tabla 15. Acreedores de Garantía Hipotecaria con COFINORTE

ACREEDOR HIPOTECARIO	CREDITO	VALOR CAPITAL	VALOR GARANTIZADO (120%)
DIAN	IMPUESTOS	\$325.116.000	\$390.139.000
BANCOLOMBIA	Nº 8100003050	\$150.000.000	\$180.000.000
BANCOLOMBIA	Nº8100009167	\$225.000.000	\$270.000.000
BANCOLOMBIA	Nº 8100009192	\$273.000.000	\$327.600.000

BANCOLOMBIA	CREDITO NUEVO	\$324.000.000	\$388.800.000
TOTAL HIPOTECA		\$1.127.116.000	\$1.556.539.200

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

La garantía hipotecaria se constituiría por un 120% del capital adeudado sobre el bien inmueble de propiedad de la sociedad INDUSTRIAS YIDI S.A. para garantizar las obligaciones por capital así como los intereses de plazo y mora pactados en el acuerdo en los nuevos créditos hasta su total cancelación.

4.2.4. Dación en pago

Con el fin de disminuir pasivos de la compañía INDUSTRIAS YIDI S.A. entregaría en dación en pago a algunos de sus acreedores financieros un bien inmueble compuesto de una bodega de dos plantas y el lote de terreno sobre el que se encontraba construida.

El valor comercial del inmueble que se entregaría en dación de pago por el 100% su cuantía ascendía a la suma de \$2.406.753.819 como cancelación de la totalidad de las obligaciones de la empresa con los siguientes acreedores financieros:

Tabla 16. Beneficiarios de la Dación en pago de una Bodega

BENEFICIARIO DE LA DACION	OBLIGACION	VALOR
COFINOTRE (HOY FOGAFIN)	100003013001-00	\$154.281.860
COFINOTRE (HOY FOGAFIN)	901-069901-00	\$198.000.000
COFINOTRE (HOY FOGAFIN)	43001-0	\$48.000.000
COFINOTRE (HOY FOGAFIN)	90048-9901-01	\$310.000.000
CISA (BCH)	90.003	\$200.000.000
I.F.I	89	\$298.515.000
I.F.I	27023	\$496.765.000
BANCO POPULAR	2270200002-1	\$225.000.000 (1ª opción)
BANCO POPULAR	2270500174-5	\$200.000.000 (1ª opción)
BANCO POPULAR	2270500175-2	\$200.000.000 (1ª opción)
BANCO POPULAR	2270200002-1	\$37.500.000 (1ª opción)
BANCO POPULAR	2270200002-1	\$37.500.000 (1ª opción)
TOTAL		\$2.405.561.860

Fuente: **Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.**

4.2.5. Duración del Acuerdo de Reestructuración y su modificación

El acuerdo tendría un nuevo plazo de duración de 10 años, contados a partir de la fecha en que quede registrada de celebración de la modificación del acuerdo.

Tabla 17. Integración del Comité de Vigilancia

PRINCIPALES	SUPLENTE
SINTRAYIDI	Roque Yidi Slebi
DIAN	Secretaría de Hacienda
BANCOLOMBIA	CORFIOCCIDENTE
Roberto Yidi Slebi	Carlos Yidi Slebi
Coordinadora Mercantil	ENKA

4.3. SEGUNDA MODIFICACION DEL ACUERDO

El cálculo actuarial al 31 de diciembre de 2005 ascendía a la suma de \$5.645.003.016 discriminando de la siguiente forma:

Personal jubilado a cargo de la empresa.....	\$5.362.921.964
Personal jubilado con pensión compartida con el ISS.....	\$239.738.463
Personal con Rentas Vitalicias a cargo de la empresa.....	\$42.342.589
Total.....	\$5.645.003.016

El porcentaje del cálculo actuarial en su totalidad correspondía al 84.67% de pensionados que tenían relación con la sociedad de familia, y en relación con las pensiones a cargo de la empresa a un 89.12% para el año 2005. El problema que poseía sociedad era la falta de liquidez para pagar un bono pensional tan oneroso, ya que afectaba gravemente la caja de la compañía y el pago de acreencias reestructuradas.

El 27 de septiembre del 2006 ENKA DE COLOMBIA S.A. manifestó ante la Superintendencia de Sociedades incumplimiento del acuerdo de

reestructuración por parte de INDUSTRIAS YIDI S.A., ya que en el acuerdo inicial celebrado el 28 de marzo del 2001 se estableció a ENKA como proveedor estratégico con un crédito a su favor por \$213.815.058 para ser pagado en 16 cuotas trimestrales de \$13.363.441 a partir del mes de marzo del 2002 y este en contraprestación otorgaría cupos rotativos para suministro de materia prima hasta por la suma de \$50 millones, pagaderos entre 90 y 120 días.

En el cumplimiento del acuerdo INDUSTRIAS YIDI S.A. había cancelado 6 cuotas pactadas, por un valor total de \$80.180.646. Luego en julio del 2004 se realizó la modificación del acuerdo donde se pactó que el programa de pagos se haría en 16 cuotas trimestrales, cada una de \$8.352.102, a partir del mes de octubre del 2005. INDUSTRIAS YIDI S.A. canceló la primera cuota acordada en el último plan y dejó de pagar las cuotas trimestrales vencidas en los meses enero/06. Abril/06 y julio/06, con un saldo por \$125.281.538 y además realizó una importación de materia prima con otro proveedor.

El 23 de abril de 2007 se reunió el Comité de Vigilancia de INDUSTRIAS YIDI S.A. y a la fecha la empresa había cancelado obligaciones de la ley 550 de 1999, por la suma total de \$4.075.150.512, incluidas las obligaciones financieras por \$2.405.561.860, y a la DIAN por \$1.148.843.370. La gerente de la compañía reconoció que la empresa no había logrado cumplir con el pago de las obligaciones debido a que las proyecciones planteadas en la modificación del acuerdo de la ley 550, no se cumplieron, ya que el mercado presentó un cambio en los precios los cuales no fueron previstos en el flujo de INDUSTRIAS YIDI por lo que sugirió que se realizara una renegociación del acuerdo especialmente en la forma de pago del crédito post – ley 550 que había sido otorgado por Bancolombia.

En la reunión de Determinación de Votos que se llevó a cabo el 30 de abril del 2007 se dio la aprobación de la segunda modificación del acuerdo de Reestructuración con un porcentaje del 56.98% de votos positivos de las acreencias que la compañía tenía hasta la fecha, vinculadas al acuerdo. La votación estuvo definida así:

Tabla 18. Votación para la Segunda Modificación del Acuerdo

POSITIVOS	
Acreedores Internos	
Odette de Yidi (Representante acciones de Roberto Yidi)	16.56%
Disprotec S.A.	5.55%
Inversiones Carlos Yidi Slebi S.C.S.	13.98%
Inversiones Real & Compañía S.A.	9.85%
Pensionados	
Odette de Yidi	3.04%
Acreedores Financieros	
Bancolombia	8.00%
NEGATIVOS	
DIAN	
Banco Colpatría	
Banco Santander	

INDUSTRIAS YIDI S.A en el cumplimiento del acuerdo había cancelado obligaciones por la suma de \$4.075.150.512 y obtuvo un crédito nuevo rotativo por la suma de \$282.000.000 que usó para la compra de materia prima, además del crédito para cartas de crédito y/o giros financiados por US\$230.000, el que ha ido cancelado adicional al pago de los pasivos de ley 550.

4.3.1. Pago de Acreencias

4.3.1.1. Fiscales

- **DIAN**

Cuando se llevo a cabo primera modificación del acuerdo, la empresa había cancelado las acreencias a favor de la DIAN por concepto de (IVA), renta, actualización, intereses moratorios y sanciones hasta el periodo 1999-05, cancelando un valor total por capital de \$682.385.869 y los intereses por la suma de \$299.459.130, para un total de \$981.845.000.

En el periodo de ejecución de la primera modificación la compañía cancelo a la DIAN por concepto de IVA, renta, actualización, intereses moratorios y sanciones hasta el periodo 2000-01 incluida una parte de renta de 1999, la suma de \$1.148.843.370. El saldo restante del capital por el valor de \$166.291.621 será cancelado así:

- ✓ **Periodo de gracia:** Hasta 31 de Diciembre de 2007
- ✓ **Plazo de pago:** 2 años a partir de la fecha de vencimiento del periodo de gracia.

Tabla 19. Acreencias a Favor de la DIAN

Periodo	Concepto	Vencimiento	Impuesto	Fecha de Pago
1998-05	Ventas	20/11/98	-----	-----
1998-06	Ventas	20/01/99	-----	-----
1999-01	Ventas	17/03/99	-----	-----
1999-02	Ventas	19/05/99	-----	-----
1999-03	Ventas	16/07/99	-----	-----
1999-04	Ventas	16/09/99	-----	-----
1999-05	Ventas	17/11/99	-----	-----
1999-	Renta	04/02/00	-----	-----
2000-01	Ventas	14/03/00	24.626.000	30/01/08
			24.626.000	30/04/08
1999	Renta	12/04/00	10.940.000	31/10/08
2000-02	Ventas	11/05/00	85.526.000	
			28.508.000	31/01/09
			28.508.000	30/04/09
			28.508.000	31/07/09
1999	Renta	07/06/00	9.377.000	31/10/09
1999	Renta	03/08/00	7.815.000	31/10/09
1999	Renta	05/10/00	3.126.000	31/10/09
TOTALES			\$166.036.000	

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

- ✓ **Intereses mora:** Los intereses causados sobre IVA y renta que se hicieron exigibles hasta el 31 de mayo de 2000, distintos a los periodos, anteriores se liquidarían a la tasa de mora del 1.635% mensual.

- **Secretaria de Hacienda Distrital**

Los intereses causados desde el vencimiento de la obligación hasta el 31 de mayo del 2000 y los intereses causados con posterioridad al 1 de mayo del 2000 se liquidarían con las mismas tasas acordadas en la modificación del acuerdo. Los intereses causados antes del 31 de mayo del 2000 se cancelarían así:

- ✓ **Periodo de gracia:** hasta 31 de diciembre de 2007

- ✓ **Plazo de pago:** 2 años a partir de la fecha de vencimiento del periodo de gracia según la siguiente amortización:

Tabla 20. Impuestos (2008-2009)

IMPUESTO	FECHA DE PAGO
15.170.000	Hasta Dic./2008
15.170.000	Hasta Dic./2009
33.154.000	

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

4.3.1.2. Acreedores financieros a excepción de Bancolombia

- ✓ **Periodo de gracia:** Hasta el 31 de Diciembre de 2013, termino en el cual no se pagarían intereses.
- ✓ **Plazo:** Se cancelarían a un plazo de 5 años, causando un interés del IPC vigente para el año anterior.
- ✓ **Pago:** El capital y los intereses liquidados se cancelarían en veinte (20) cuotas trimestrales (vencido) a partir del vencimiento del periodo de gracia. **Intereses compensatorios:** en los años 2014, 2015 2016 y 2017 la empresa pagaría un interés compensatorio igual a un punto adicional al IPC a partir del año 2014, si en el ejercicio anterior se hubiesen generado utilidades netas, después de impuestos, iguales o mayores a los siguientes topes:

Tabla 21. Topes de Utilidad para Intereses Compensatorios (2013 – 2016)

Año	Utilidad
2013	\$850.000.000
2014	\$850.000.000
2015	\$900.000.000
2016	\$940.000.000

Fuente: *Obtenido de los folios de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

4.3.1.3. Acreedores quirografarios

- ✓ **Periodo de Gracia:** Hasta el 31 de diciembre de 2013, termino en el cual no se pagarían intereses.
- ✓ **Pago del Capital:** El capital se cancelaria en un plazo de 5 años a partir del vencimiento del periodo de gracia, en 20 cuotas trimestrales, pagaderas trimestre vencido, causando un interés del IPC certificado por el DANE. **Intereses compensatorios:** en los

años 2014, 2015, 2016 y 2017 la empresa pagaría un interés compensatorio igual a un punto adicional al IPC a partir del año 2014 si se generaron utilidades netas en el ejercicio anterior.

4.3.2. Nuevos créditos

Durante la ejecución de la Modificación del Acuerdo de Reestructuración se había acordado un crédito para ser utilizados mediante Cartas de Crédito sobre el exterior y/o créditos Bancoldex y giros financieros por valor hasta US\$230.000, para la compra de materia prima, crédito que fue otorgado en desarrollo desde la firma del acuerdo por el acreedor financiero Bancolombia por la suma de US\$230.000.

Adicionalmente INDUSTRIAS YIDI S.A. requirió recursos de capital por el valor de hasta \$282.000.000 los cuales fueron otorgados por Bancolombia para destinar a capital de trabajo.

Obligaciones Reestructuradas a favor de Bancolombia:

- ✓ **Total capital:** \$648.000.000
- ✓ **Forma de pago:** Se eximirían toda clase de intereses.
- ✓ **Periodo de gracia:** 3 años adicionales contados a partir de la fecha de modificación del acuerdo, termino en el cual no se pagaran intereses.
- ✓ **Capital e intereses:** Luego del vencimiento del periodo de gracia se cancelarían el capital en un término de 3 años, causando un interés del IPC vigente para el año inmediatamente anterior en cuotas trimestrales de igual valor.

4.3.3. Sustitución de garantías

Tanto la DIAN como Bancolombia continuarían con la garantía hipotecaria sobre la bodega que fue liberada por COFINORTE, en la ejecución de la primera modificación del acuerdo.

Dación en Pago: Ya se había perfeccionado y con esta fueron saldadas a la fecha las obligaciones financieras referenciadas en la tabla numero 16 establecida en la modificación del acuerdo de reestructuración.

4.3.4. Duración del Acuerdo

El acuerdo tendría duración de 10 años, contados a partir de la fecha en que quedó registrada de celebración del nuevo acuerdo.

Tabla 22. Integración del Comité de Vigilancia

PRINCIPALES	SUPLENTE
Roque Yidi Slebi	DISPROTEC LTDA (Socios)
DIAN	Secretaria de Hacienda
BANCOLOMBIA	CORFIOCCIDENTE
Odette Dacarett de Yidi	Carlos Yidi Slebi (Pensionados)
Coordinadora Mercantil	ENKA

5. RESULTADOS DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACION EN VIGENCIA DE INDUSTRIAS YIDI S.A.

Luego de las modificaciones realizadas al acuerdo, este se ha venido cumpliendo a cabalidad, pero la compañía solo saldrá de él hasta el año 2017 y solo hasta entonces no se podrá conocer un balance o resultados exactos de las ventajas o desventajas que produjo para la empresa. Sin embargo, teniendo en cuenta las cifras de los estados financieros el panorama no es muy favorecedor:

Grafico 13. Ventas Netas INDUSTRIAS YIDI S.A.



Fuente: *Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.*

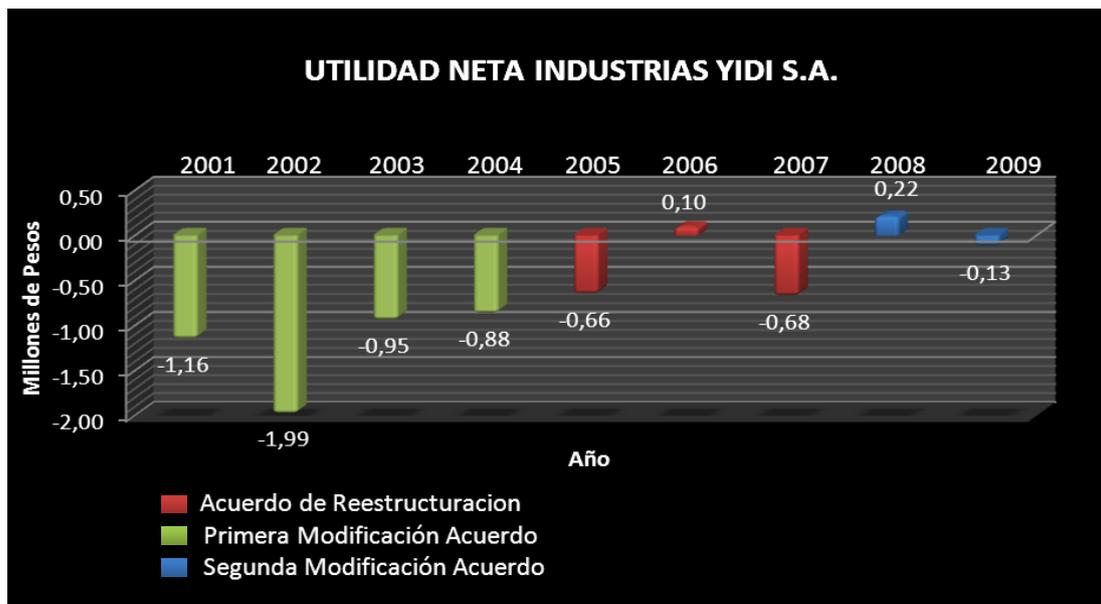
Las ventas ante la firma del acuerdo reaccionaron positivamente durante el primer año de vigencia del acuerdo con un incremento del 17% entre los años 2000 – 2001, para el segundo período no fue tan positivo, ya que en el año 2002 hubo una reducción del 12% con una leve recuperación del 2% en el año 2003 y 7% para el año 2004. A pesar de la disminución en las ventas se observa mejoría en los resultados, producto de las políticas de reducción

de costos y la situación que se presentaba con el recurso humano, ya que salía personal pensionado y no era reemplazado.

En el año 2004 se firmó la primera modificación del acuerdo de reestructuración entrando en vigencia a partir del año 2005, pero las ventas no reaccionaron, ya que en ese año hubo una disminución del 16% con un leve aumento del 2% y 8% en los años 2006 y 2007 respectivamente.

En el año 2007 se firma la segunda modificación del Acuerdo de Reestructuración que actualmente se encuentra en vigencia, pero lamentablemente las ventas han tenido una tendencia negativa, ya que para los años 2008 y 2009 hubo una reducción del 11% y 13%.

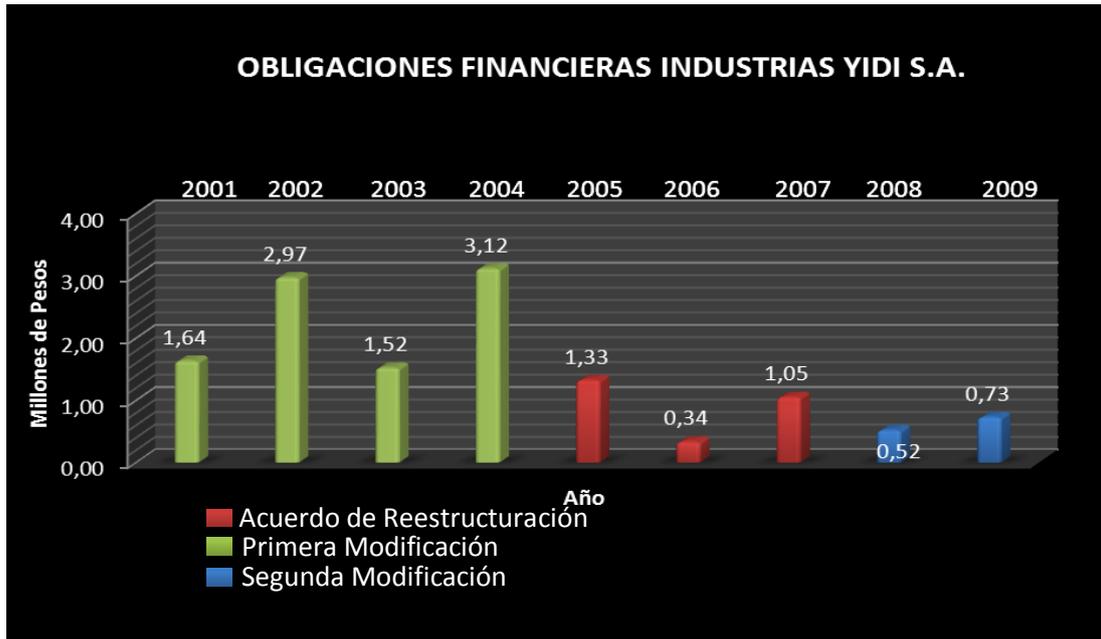
Gráfico 14. Utilidad Neta INDUSTRIAS YIDI S.A.



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

A consecuencia de las caídas en las ventas y el incremento de los gastos financieros, la utilidad neta permaneció negativa durante los años 2001-2005 con una leve recuperación en el año 2006 y una caída en el año 2007. Para el año 2008 se logró una utilidad positiva de \$215.814 y en el 2009 continua aunque en menos proporción que el resto de los años con la tendencia negativa mostrada durante todo el periodo.

Grafico 15. Obligaciones Financieras INDUSTRIAS YIDI S.A.

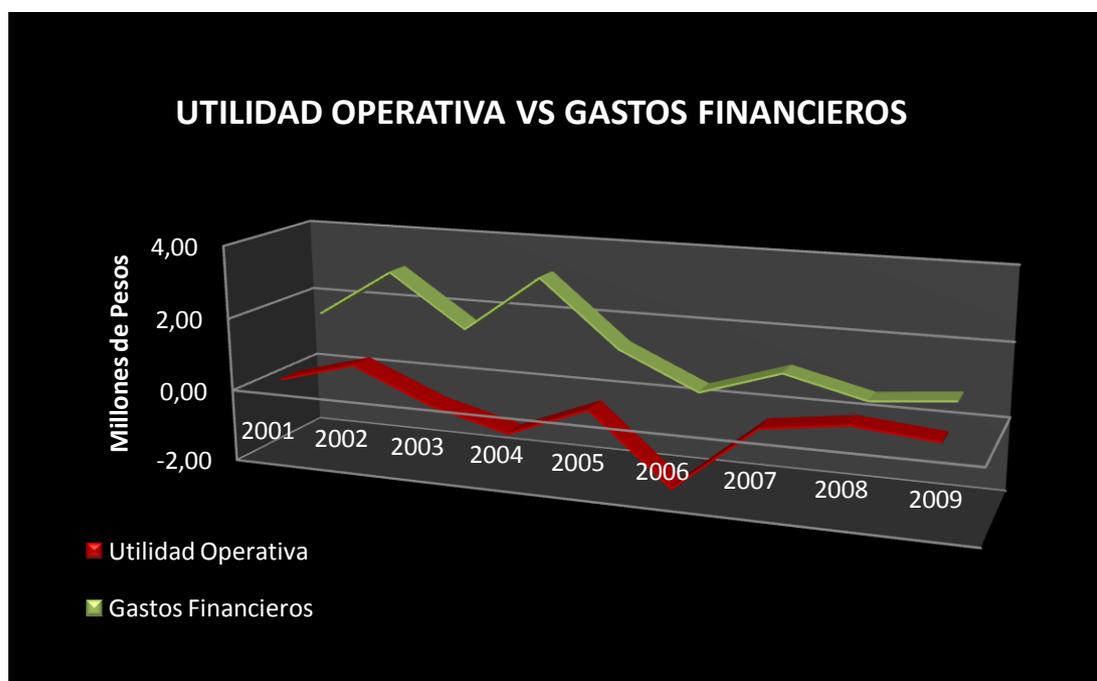


Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

A pesar que previo al acuerdo los gastos financieros sobrepasaban la utilidad operativa, fue en el año 2004 cuando se presentó el valor más alto de obligaciones financieras durante todo el periodo, llegando a un valor de \$3.120.127,00. Afortunadamente, luego de la firma de la primera modificación del acuerdo se logró una reducción considerable alcanzando el nivel más bajo en el año 2006 por el valor de \$336.716,00 continuando con un aumento para el año 2007.

Durante la vigencia de la segunda modificación del acuerdo se logró una reducción en el año 2008 pero luego en el 2009 se dio un incremento llegando las obligaciones financieras a un valor de \$729.481,00 sin la posibilidad de ser cubiertas por la utilidad operativa.

Grafico 16 Utilidad VS Gastos Financieros



Fuente: ***Del autor con base en los estados financieros de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.***

De acuerdo con el gráfico anterior se puede observar que durante el periodo que entró en vigencia el Acuerdo de Reestructuración la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A. no logro cubrir en su totalidad los gastos financieros con la utilidad generada en esos años. En el último período a partir del año 2007 es evidente la reducción de la brecha entre los gastos financieros y la utilidad operativa mejorando un poco el panorama financiero de la organización esperando que en los próximos años se pueda lograr una mayor estabilidad.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación sobre la caracterización de empresas en acuerdo de reestructuración bajo el régimen de la Ley 550 de 1999 fue muy importante para reafirmar mis conocimientos y enriquecerlos aun mas como parte de un proceso de aprendizaje brindando una base para mi formación académica y profesional como estudiante de la Universidad Tecnológica de Bolívar, siendo este proyecto un insumo para futuras investigaciones que pretendan profundizar en este tema y especialmente su aplicación en el sector textil.

En la realización de este proyecto de investigación fue posible conocer el entorno económicamente inestable en que se encontraba el país por causa de la crisis y en el cual muchas empresas se vieron afectadas, donde se estuvieron que definir nuevas políticas con acreedores y estrategias por parte de los empresarios para afrontar la situación. La crisis económica que sufrió el país y especialmente el sector textil dio un ambiente de incertidumbre por el caos causado y la falta de reacción del gobierno generando un panorama desolador en la muerte de muchas empresas.

Asociada a la recesión se encontraba también el problema con los grupos insurgentes, dando como resultado un conflicto interno y un estancamiento en la economía del país que luego se vio reflejado en el incremento del desempleo, de las tasas de intereses y disminución de la inversión extranjera; razones que repercutieron negativamente en la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A.

Debido a la situación anteriormente descrita la empresa sufrió un revés en relación a las proyecciones realizadas con la disminución de las ventas, la perdida de mercados internacionales, aumento en los costos fijos, reducción de las utilidades, incremento de las deudas con entidades financieras, cierre

de una de las distribuidoras creada en Miami e incumplimiento de obligaciones fiscales y pasivos pensionales amenazaban con el cierre de la empresa anudado aún más por la falta de liquidez.

Ante la afectación de los empleados, socios, acreedores era necesario establecer garantías para atender a las negligencias e incumplimientos en que se había incurrido, ya que la cobertura de pago de acreencias no se lograba oportunamente y el acceso a nuevos créditos se hacía difícil debido al nivel de riesgo y a las altas tasas de intereses que ofrecían.

Gracias a la imputación jurídica por parte del gobierno con la ley 550 de 1999 se dio un respiro tanto a deudores como acreedores para establecer planes y programas para normalizar la actividad productiva y financiera de las empresas en el país.

En el caso de INDUSTRIAS YIDI S.A., esta empresa se vio en la obligación de acogerse a la ley para reestructurar sus pasivos debido al incumplimiento económico originado por la crisis que sufría el país, como medida de salvamento para evitar el cierre de la empresa, esta se acogió al régimen en la ciudad de Barranquilla firmando un acuerdo de reestructuración bajo el marco de la ley 550 de 1999.

El 30 de Mayo del año 2000 la Superintendencia de Sociedades aceptó la promoción del acuerdo de reestructuración de pasivos, designando como promotor a Rugerio Eduardo Ramos. El acuerdo comenzó a tener vigencia a partir del 26 de Febrero del año 2001, luego de hacer recibido la votación favorable por sus acreedores con el propósito de garantizarle sus pagos y darle continuidad a las actividades de la empresa

Luego el 26 de Julio del 2004 se realizó una modificación del acuerdo de reestructuración que estaba en cumplimiento para la variación de plazos y formas de pago de las obligaciones, ya que debido al estancamiento a la empresa el crecimiento proyectado en ventas y los altos costos en el mantenimiento de las áreas productivos.

El 23 de abril del año 2007 se reunió el comité de vigilancia y la gerente estableció que a la fecha la empresa no había logrado cumplir con el pago de las obligaciones planteadas en la modificación del acuerdo, ya que el mercado había presentado cambios en los precios que no fueron previstos en el flujo de INDUSTRIAS YIDI S.A. por lo que se planteo la renegociación de la modificación y finalmente el 30 de abril el 2007 se dio la aprobación de la segunda modificación del acuerdo de reestructuración por 56,98% de votos positivos y hasta la fecha continua estando en vigencia.

El resultado indica que la organización en su intento de revitalizar las operaciones de la empresa para lograr la sostenibilidad y atender a las obligaciones contraídas en los acuerdos ha logrado permanecer en el tiempo a pesar de la difícil situación operativa y financiera, continua en proceso de reestructuración y culminara el año 2017 y hasta entonces no se podría realizar una evaluación certera del proceso.

Puedo concluir que la Ley 550 de 1999 es vista como una oportunidad para dar solución a problemas generados por la insolvencia de empresas o que se encuentran en peligro de desaparecer, ya que es de mucha utilidad para aquellas compañías que atraviesan situaciones de crisis financiera, ya que ofrece mecanismos de negociación con deudores y acreedores por medio de acuerdos que ayudan a las organizaciones reactivarse económicamente y responder adecuadamente por sus obligaciones financieras normalizando su actividad productiva como ha ocurrido en el caso de de INDUSTRIAS YIDIS S.A.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda establecer sistemas de control interno adecuados para el manejo de los inventarios con el fin de evitar pérdidas o cierres de distribuidoras por mala administración o desorganización del personal encargado como ocurrió en el caso de la empresa INDUSTRIAS YIDI S.A que por causa de la desconcentración de funciones se dio el cierre de dos distribuidoras sin percatarse de una pérdida significativa por 500 millones de inventario en productos terminados.
- ✓ Realizar un examen exhaustivo de los bienes de la compañía, controlar la producción mediante la contratación de personal calificado en el manejo de materias primas del sector textil e igualmente continuar incentivando de forma permanente una buena política de exportaciones, ya que esta podría generar resultados favorables para la organización.
- ✓ Tecnicar la importación de materias primas para compras escalonadas, de acuerdo con los presupuestos ventas y proyecciones.
- ✓ Procurar cancelar o por lo menos disminuir los créditos a Bancos y Corporaciones Financieras a corto plazo, ya que estos afectan con seguridad los resultados de utilidad.
- ✓ La empresa podría aumentar la entrega del número de máquinas a los clientes que las requieren, ya que en los últimos 10 años ante la negativa de la empresa de suministrar las máquinas, los clientes las consiguieron de la competencia y hay más de 25 clientes con máquinas de la competencia que no consumen más los productos de esta perdiendo el 50% de su mercado que la ha llevado a la crítica situación financiera actual.

BIBLIOGRAFIA

- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 550 de 1999.
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1116 de 2006.
- ROMERO ROMERO Natalia del Pilar, Romero Romero Diana Marcela. Tesis factores que incidieron en la entrada de las empresas colombianas a la ley de restructuración 550 del 1999 en la última década. Abril 2009.
- CAMACHO GONZÁLEZ David Antonio Reestructuración de la empresa y régimen de solvencia. 2004.
- ZUCCARDI HUERTAS Igor Esteban. Bancarrota y mecanismos de salida en Colombia. Marzo 2005.
- Folios de la Superintendencia de Sociedades.
- BECARIA GENERALITAT DE CATALUNYA. Becaria Generalitat de Catalunya. Sector Textil en Colombia, Bogotá 1998-1999.
- GOMEZ GALLEGO Jorge. El hundimiento de Coltejer o la hecatombe de la industria textil Colombiana, Agosto- Septiembre 2008
- ARANGO Luz Gabriela. Artículo Industria textil y saberes femeninos. Universidad de los Andes, Enero- Junio 1994.
- _INTERBOLSA. Estudio Sector textil Colombiano, retos, amenazas y fortalezas. 2009.
- APLICACIÓN DE LAS REDES NEURONALES EN INGENIERIA Y ECONOMIA. Universidad de Antioquia, Colombia. Documento de trabajo 2000-23.
- IMEBU. Centro de Desarrollo Empresarial. Bucaramanga 2010
- MAFRE CREDISEGURO S.A. Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano, Marzo 2010.
- Pagina Web: www.supersociedades.gov.com
- Pagina Web: www.tlc.gov.co
- Pagina Web: www.portafolio.com.co
- Pagina Web: www.dane.gov.co
- Pagina Web: www.banrep.gov.co

ANEXOS

A. BALANCE GENERAL

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ACTIVO CORRIENTE												
Caja	320	590	2.063	940	1.369	2.236	900	800	900	800	800	800
Bancos	38.424	80.089	138.326	55.924	39.996	3.499	725	1.498	408	10.715	2.975	
Cuentas de Ahorro	5.380	39.667	932	38.639	47.982	33.370	10.825	22.049	13.900	9.343	21.466	53.963
Subtotal disponible	44.124	120.346	141.321	95.503	89.347	39.105	12.450	24.347	15.208	20.858	25.241	54.763
Inversiones	10.144	4.074	12.548	19.843	18.594	18.594						
Clientes	3.126.584	3.354.461	2.663.594	2.652.896	2.452.036	2.466.978	2.252.248	1.785.846	1.627.048	1.654.234	2.049.541	
Cuentas Corrientes Comerciales			2.212									
Anticipos y Avances	15.123	42.390	120.940	27.803	1.627	8.500	11.305	11.627	6.829	14.027	1.540	1.954.246
Depósitos	30.832	28.437	314.654	74.449	38.445	130.224	98.957	23.250	409.710	480.865	300.528	4.826
Ingresos por Cobrar		29.288	11.906	12.181	19.019	12.723	14.205		14.205	14.205	14.205	271.915
Retención sobre Contratos								14.205				17.207
Anticipos de Impuestos y contribuciones o saldos a favor	44.771	20.103	168.607	214.959	183.733	168.802	176.985	135.444	155.026	218.724	253.636	187.006
Reclamaciones	14.557	5.225	27.011	10.471	3.906	7.110	1.456	2.855	298	138	742	2.348
Cuentas por Cobrar a Trabajadores	21.438	2.997	2.826	5.520	7.588	3.899	15.229	16.628	4.085	221		20
Prestamos a Particulares	277.209		3.465									
Deudores Varios			48.541	10.399	3.228	10.201	10.604	9.646	582	6.602	1.833	540
Derechos de recompensa Cart. Negociada				697								
Deuda de difícil Cobro	2.988	57.888	192.595	69.290	147.220	162.458	67.619	78.619	25.976	40.815	29.615	29.615

Provisiones	27.725	72.809	72.809	7.001	26.361	90.106	10.350	40.212	52.212	57.038	69.038	81.038
Subtotal Deudores	3.505.777	3.467.980	3.483.542	3.071.664	2.830.441	2.880.789	2.638.258	2.037.908	2.191.547	2.372.793	2.582.602	2.386.685
Materias Primas	1.645.298	816.436	844.848	1.123.002	724.999	835.723	1.164.486	1.038.488	898.846	930.764	1.311.251	1.216.415
Productos en Proceso	1.124.785	994.259	980.935	1.106.131	1.252.159	1.136.724	1.591.160	1.432.359	1.079.762	1.369.956	1.126.476	931.363
Productos Terminados	2.420.669	1.545.016	1.117.547	1.268.155	428.101	711.038	466.628	916.937	1.164.179	781.962	1.191.722	1.128.722
Mercancía no fabricada por la empresa	22.807	378.304		30.084		10.015	5.593	4.718	4.718	4.718	4.718	4.718
Materiales, repuestos y accesorios	140.915	285.823	322.288	381.269	436.371	447.002	442.013	454.464	491.243	432.935	416.302	461.509
Envases y Empaques	21.142	31.372	19.590	16.089	17.021	15.560	18.089	31.960	33.270	38.354	37.399	49.431
Inventarios en Transito	419.699	396.093	634.577	48.399	19.436	9.181	6	6.534	29.149	9.943	21.855	13.847
Provisiones				300.000								
Subtotal Inventarios	5.795.315	4.447.303	3.919.785	3.673.129	2.878.087	3.165.243	3.687.975	3.885.460	3.701.167	3.568.632	4.109.723	3.806.005
Gastos pagados por Anticipado	31.275	123.041	230.484	113.526			3.650	18.005	43.965	49.415	53.020	10.636
Cargos Diferidos		25.232	135.085	211.928			11.425	62.141	54.952	18.993	92.337	
Subtotal Diferido	31.275	148.273	365.569	325.454	0	0	15.075	80.146	98.917	68.408	145.357	10.636
Total Activo Corriente	9.386.635	8.187.976	7.922.765	7.185.593	5.816.469	6.103.731	6.353.758	6.027.861	6.006.839	6.030.691	6.862.923	6.258.089
ACTIVO LARGO PLAZO												
Inversiones	404.617	508.102	562.702				18.594	18.594	18.594	10		
Propiedades planta y equipo	4.460.188	4.803.940	4.847.340	5.078.703	5.514.314	5.566.715	5.047.597	5.402.382	4.199.273	4.142.957	3.929.272	3.230.730
Derechos				2.929	3.116	3.306	3.502	3.682	3.851	3.851	3.851	3.851
Licencias					18.685	15.279						
Subtotal Intangibles	0	0	0	2.929	21.801	18.585	3.502	3.682	3.851	3.851	3.851	3.851
Cargos Diferidos												23.130
Subtotal Diferidos												23.130
Propiedades planta y equipo	3.558.953	4.324.500	4.324.502	6.125.751	6.125.751	6.632.591	4.596.488	4.596.488	4.597.826	4.597.826	4.596.488	4.597.825
De otros Activos				1.338	1.338	1.338	1.337	1.338			1.338	
Subtotal Valorizaciones	3.558.953	4.324.500	4.324.502	6.127.089	6.127.089	6.633.929	4.597.825	4.597.826	4.597.826	4.597.826	4.597.826	4.597.825

Total Activo no Corriente	8.423.758	9.636.542	9.734.544	11.208.721	11.663.204	12.219.229	9.667.518	10.022.484	8.819.544	8.744.644	8.530.949	7.855.536
TOTAL ACTIVO	17.810.393	17.824.518	17.657.309	18.394.314	17.479.673	18.322.960	16.021.276	16.050.345	14.826.383	14.775.335	15.393.872	14.113.625
PASIVO CORRIENTE												
Obligaciones Financieras	2.647.616	982.077	4.259.278	310.780	301.785	795.014	713.709	1.025.156	399.422	970.275	1.082.351	3.033.797
Proveedores	597.905	638.261	532.339	537.094	288.993	414.208	556.405	330.045	273.842	256.369	219.775	273.214
Costos y Gastos por pagar	617.485	592.417	423.487	470.984	585.097	696.047	531.771	605.322	415.328	357.672	821.869	390.499
Retención en la fuente	11.556	66.637	45.708	10.254	7.621	13.721	7.213	8.596	9.140	16.960	46.312	7.106
Impuesto a las Ventas Retenido	7.657		25.896	5.746		4.312	3.478	3.502	1.091			48
Impuesto de Industria y comercio retenido	376		936	1.373		5					10.209	
Retenciones y aportes de Nomina	100.225	142.523	114.293	28.853	18.711	46.947	37.171	3.626	13.894	387		11.005
Acreedores	3.838	40.298	1.568	10.194	11.333	12.378	12.075	16.446	11.845	3.584	566	1.648
Subtotal Cuentas por Pagar	741.137	841.875	611.888	527.404	622.762	773.410	591.708	637.492	451.298	378.603	878.956	410.306
Impuestos Gravámenes y tasas	340.303	782.908	1.219.375	1.076.586	886.147	590.013	622.441	578.122	789.928	796.205	1.053.307	918.982
Obligaciones Laborales	309.708	436.890	377.214	206.065	183.102	142.332	144.827	114.779	125.136	171.208	62.023	52.264
Para Costos y Gastos	454	19.601	61.529	33.303	49.986	1.136	18.184		21.725	6.686	6.639	5.444
Pensiones de Jubilación para obligaciones fiscales			9.053	352.692							4.318.771	4.521.856
Subtotal estimado y provis.	454	19.601	70.582	385.995	49.986	1.136	18.184		21.725	6.686	4.325.410	4.527.300
Anticipo y Avances recibidos	425	15.256	31.302	18.272			10.194	3.969		1.950	47.107	215
Diversos		425	425	426								
Subtotal otros pasivos	425	15.681	31.727	18.698			10.194	3.969		1.950	47.107	215
Total pasivo Corriente	4.637.548	3.717.293	7.102.403	3.062.622	2.332.775	2.716.113	2.657.468	2.689.563	2.061.351	2.581.296	7.668.929	9.216.078
PASIVO DE LARGO PLAZO												
Obligaciones Financieras	2.159.205	3.836.012	645.000	4.686.064	4.683.548	4.683.548	2.280.343	2.275.843	3.032.814	2.278.172	2.278.172	
Costos y gastos por pagar							252.388	238.443	236.951	236.951		

Subtotal cuentas por pagar							252.388	238.443	236.951	236.951		
Impuestos gravámenes y tasas para obligaciones fiscales			66.329								220.246	
Pensiones de Jubilación			352.692		1.409.532	2.374.532	5.074.532	5.645.003	4.166.914	4.811.909		
Subtotal pasivos estimados y provis.			419.021		1.409.532	2.374.532	5.074.532	5.645.003	4.166.914	4.811.909		
Total pasivo no Corriente	2.159.205	3.836.012	1.064.021	4.686.064	6.093.080	7.058.080	7.607.263	8.159.289	7.436.679	7.547.278	2.278.172	0
Total pasivo	6.796.753	7.553.305	8.166.424	7.748.686	8.425.855	9.774.193	10.264.731	10.848.852	9.498.030	10.128.574	9.947.101	9.216.078
PATRIMONIO												
Capital Suscrito y pagado		2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000
Aportes Sociales	1.750.000											
Subtotal Capital Social	1.750.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000
Reservas	242.958	241.620	241.620	241.121	241.620	241.620	241.620	241.620	241.620	241.621	241.621	241.621
Revaloración del Patrimonio	4.351.144	5.007.083	5.656.870	6.167.650	6.564.124	6.500.467	6.619.934	6.724.130	6.752.667	6.752.667	6.752.667	6.752.667
Resultados del Ejercicio	-127.436	-2.463.914	-1.413.919	-1.156.785	-1.988.825	-948.229	-875.583	-659.248	98.323	-681.593	215.814	-129.229
Utilidades Acumuladas											98.323	
Pérdidas Acumuladas											8.509.480	8.615.338
Resultados de ejercicios anteriores	1.238.021	1.110.583	-1.369.527	-2.783.446	-3.940.189	-5.929.020	-6.877.251	-7.752.835	-8.412.083		-8.411.157	-8.615.338
Superávit por Valorizaciones	3.558.953	4.325.841	4.235.841	6.127.088	6.127.088	6.633.929	4.597.825	4.597.826	4.597.826	-3.715.934	4.597.826	4.597.826
Total Patrimonio	11.013.640	10.271.213	9.400.885	10.645.628	9.053.818	8.548.767	5.756.545	5.201.493	5.328.353	4.646.761	5.446.771	4.897.547
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	17.810.393	17.824.518	17.567.309	18.394.314	17.479.673	18.322.960	16.021.276	16.050.345	14.826.383	14.775.335	15.393.872	14.113.625

B. ESTADO DE RESULTADOS

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ingresos Operacionales	9.776.835	7.152.486	7.854.313	9.198.143	8.104.913	8.248.511	8.797.235	7.383.745	7.563.023	8.174.807	7.255.701	6.323.355
(-) Costo de venta y de prestación de servicios	6.111.558	5.365.144	5.745.104	6.259.494	4.585.923	5.718.002	5.978.579	4.774.193	5.330.563	5.505.428	4.126.565	3.696.191
Utilidad Bruta	3.665.277	1.787.342	2.109.209	2.938.649	3.518.990	2.530.509	2.818.656	2.609.552	2.232.460	2.669.379	3.129.136	2.627.164
(-) Gastos Operacionales de Administración	1.481.451	1.433.004	1.880.893	1.632.064	1.681.107	1.636.524	2.434.169	1.352.905	2.949.105	1.747.569	1.838.945	1.845.995
(-) Gastos Operacionales de Ventas	1.267.072	903.784	856.304	1.065.799	1.010.506	970.082	1.020.622	1.023.819	926.995	740.914	800.286	484.961
Utilidad Operacional	916.754	-549.446	-627.988	240.786	827.377	-76.097	-636.135	232.828	-1.643.640	180.896	489.905	296.208
(+) Ingresos no Operacionales	646.351	890.686	572.323	373.415	241.183	335.024	2.493.959	85.974	1.600.794	191.142	246.570	304.404
(-) Gastos no Operacionales	1.885.281	2.422.828	1.112.365	1.636.491	2.974.568	1.524.773	3.120.127	1.325.263	336.716	1.053.631	520.661	729.841
Utilidad antes de CM.	-322.176	-2.081.588	-1.168.030	-1.022.290	-1.906.008	-1.265.846	-1.262.303	-1.006.461	-379.562	-681.593	215.814	-129.229
Ajustes por Inflación	345.455	-204.258	-179.560	-134.495	-82.817	317.617	386.720	347.213	477.885			
Utilidad antes de Impuestos	23.279	-2.285.846	-1.347.590	-1.156.785	-1.988.825	-948.229	-875.583	-659.248	98.323	-681.593	215.814	-129.229
(-) Impuesto de renta y Complementarios	150.715	178.068	66.329									
GANANCIAS Y PERDIDAS	-127.436	-2.463.914	-1.413.919	-1.156.785	-1.988.825	-948.229	-875.583	-659.248	98.323	-681.593	215.814	-129.229