

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

**CASO: C.I. ASTURIANA LTDA**

**ACUERDO DE REESTRUCTURACION LEY 550 DE 1999**

**NATALIA EUGENIA SAMACÀ OROZCO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CARTAGENA**

**2008**

**CARACTERIZACION DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE  
CARTAGENA.  
CASO: C.I ASTURIANA LTDA**

**NATALIA EUGENIA SAMACÀ OROZCO**

**Trabajo de grado para optar al título de  
PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Asesor**

**NETTY CONSUELO HUERTAS CARDOZO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CARTAGENA**

**2008**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## CONTENIDO

|  | pág. |
|--|------|
| INTRODUCCIÓN.....  | 1    |
| 0. PROPUESTA DE INVESTIGACION .....                            | 3    |
| 0.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                         | 3    |
| 0.2    OBJETIVOS DEL PROYECTO .....                            | 5    |
| 0.2.1    Objetivo General .....                                | 5    |
| 0.2.2    Objetivos Específicos: .....                          | 5    |
| 0.2.3 JUSTIFICACIÓN .....                                      | 6    |
| 0.2.4    Perspectiva Teórica.....                              | 8    |
| 0.2.5    Perspectiva histórica .....                           | 10   |
| 0.2.6    Perspectiva metodológica.....                         | 13   |
| 0.2.7    Perspectiva Práctica.....                             | 14   |
| 0.3    Antecedentes de investigación.....                      | 14   |
| 0.4    METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....                           | 17   |
| 0.4.4    Delimitación de la información.....                   | 19   |
| 0.4.5    Tipo de Estudio .....                                 | 20   |
| 0.4.6    Población .....                                       | 21   |
| 0.4.7    Fuentes y técnica de recolección de información ..... | 22   |
| 1    DESARROLLO DEL PROYECTO .....                             | 23   |
| 5.    CONCLUSIONES.....  | 48   |
| 6.    RECOMENDACIONES.....                                     | 50   |
| 7.    BIBLIOGRAFÍA.....  | 51   |

8. ANEXOS ..... 53

## INTRODUCCIÓN

C.I ASTURIANA LTDA es una de las empresas nacionales que se ha acogido a la ley 550 de 1999, con el objetivo de mantener la misma en funcionamiento y cumplir con todas sus obligaciones, a través de un acuerdo de reestructuración empresarial, que se obtiene mediante la negociación entre Empresa y Acreedores que de buena fe, votan para lograr o no, un acuerdo que permita el beneficio de todos, sin necesidad de una liquidación total de la empresa.

C.I ASTURIANA LTDA, fue constituida en Cartagena el 22 de diciembre de 1984, con el objeto de realizar las siguientes actividades:

1. Extracción de los productos hidrobiológicos marinos y continentales, compra, procesamiento, venta nacional y exportación de pescado y mariscos frescos, refrigerados o congelados.
2. Compra, proceso y venta de carnes comestibles y cualquier clase fresca refrigerada o congelada.
3. Administración y aprovisionamiento a barcos pesqueros, de turismo, agentes marítimos de los barcos pesqueros afiliados a la empresa.
4. Explotación de las actividades pesqueras para lo cual podrá formar parte de otras sociedades que se encuentren vinculadas a este negocio.
5. Podrá la sociedad adquirir cualquier título como: bonos, acciones, papeles de inversión, cédulas o cualquier valor bursátil y también administrar muebles o inmuebles, para derivar de ellas rentas.

C.I ASTURIANA LTDA, por ser una comercializadora internacional, “lo que significa ser un Instrumento de Apoyo a las Exportaciones, es un beneficio tributario otorgado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio Exterior, mediante el cual, las empresas que lo obtengan, podrán efectuar compras de mercancías del mercado nacional configuradas como Bienes corporales muebles y/o Servicios Intermedios de la Producción, con destino a la exportación, libres del impuesto a las ventas IVA y/o de la Retención en la Fuente, si las operaciones de compraventa están sujetas a dichos tributos”<sup>1</sup>.

Muy a pesar de gozar de estos beneficios tributarios, y de varios años de participación en el mercado que les ha permitido obtener gran experiencia en ese sector, entra en crisis a finales del año 2001 y principios del año 2002, y se ve en

---

<sup>1</sup> Extraído de la pagina [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com)

la necesidad de contemplar un acuerdo de reestructuración. Acuerdo, que en el siguiente proyecto se analizará y evaluará a fin de determinar cuáles fueron las causas, motivos o circunstancias que llevaron a C.I ASTURIANA, a acogerse a la ley 550 y también definir la situación actual de la empresa, es decir el resultado del acuerdo de reestructuración.

## **0. PROPUESTA DE INVESTIGACION**

### **0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La ley 550 de 1999, surge como respuesta o posible solución, al estado crítico en el que se encontraban muchas empresas colombianas, en especial durante la crisis que atravesó el país en los 90's, especialmente a finales del siglo XX (1999), buscando otra alternativa diferente a la ley preexistente de concordatos que no era muy efectiva ni eficiente.

De esta manera se expide la mencionada ley, que permite que dichas empresas tengan una opción legal que les brinde una alternativa de solución por medio de la negociación con sus acreedores y trabajadores, en busca de un acuerdo de reestructuración empresarial, que permita mantener la empresa en funcionamiento bajo ciertos parámetros especiales, y así evitar su cierre o liquidación.

Es importante reconocer las imperfecciones del mercado y la inestabilidad del mismo, que pueden llevar a las empresas, a una situación de crisis. Es por esta razón que el Estado se convierte en parte fundamental para crear una nueva alternativa de solución a los problemas de insolvencia o iliquidez, diferente a los mecanismos ya existentes que se catalogaban como rígidos.

Haciendo alusión a lo dicho anteriormente sobre la ineficiencia e incapacidad demostrada ante esta situación por los procedimientos concursales tradicionales, se crea la Ley 550 con el propósito de buscar la conservación o salvación de las empresas en estado crítico. El sistema anterior a la Ley 550 de 1999, que era el que operaba desde antes, fue la Ley 222 de 1995, era ofrecido por el derecho concursal colombiano, pero por su estructura resultaba muy dependiente de la burocracia por sus trámites y exigencias, y sobretodo era un proceso muy lento, lo cual no era acorde con las necesidades de las empresas en crisis.

Este nuevo sistema de insolvencia (Ley 550) nace en una época de tensión que atravesaba el país, donde muchas de las empresas tanto del sector real como del sector financiero entraron en crisis.



Cartagena, ciudad que se proyecta como centro de expansión industrial, no es ajena o indiferente a esta ley, ya que son muchas las empresas de la ciudad que hoy están o estuvieron en Acuerdos de Reestructuración. Siendo mas explícitos y exactos, Cartagena tuvo 31 empresas aceptadas, de las cuales 11 ya salieron del Acuerdo y las demás 20 firmaron y están en ejecución.

Una de éstas, es la empresa C.I Asturiana, que es una comercializadora internacional, condición por la cual goza de ciertos beneficios tributarios, pero muy a pesar de estos, la empresa tuvo que entrar en Acuerdo de Reestructuración en Marzo 29 de 2004.

Considerando lo anterior, en la presente investigación se busca hacer una descripción y análisis de la situación y causas que llevaron a C.I Asturiana a negociar un acuerdo; a describir y analizar el impacto, consecuencias, ventajas y desventajas, y el Acuerdo de Reestructuración que negociaron en el marco de la ley 550 de 1999. De esta forma, se logra hacer una caracterización de la empresa y de todo el proceso pre-acuerdo y post-acuerdo.

## **0.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **0.2.1 Objetivo General**

Realizar una descripción analítica de la situación y causas que llevaron a C.I Asturiana a negociar un Acuerdo de Reestructuración. También Identificar, describir y analizar las consecuencias de este acuerdo para la empresa.

### **0.2.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar un análisis de las razones que justificaron la entrada de C.I. Asturiana a un Acuerdo de Reestructuración en el marco de la Ley 550 de 1999.
- Determinar el proceso que llevó a cabo C.I. Asturiana al acogerse al Acuerdo de Reestructuración.
- Determinar el éxito o fracaso de C.I. Asturiana al acogerse al Acuerdo de Reestructuración.

### **0.2.3 JUSTIFICACIÓN**

Cartagena de Indias se perfila a futuro como un gran centro industrial, ya son muchas las empresas que hoy hacen parte y contribuyen con el desarrollo y crecimiento económico e industrial de la ciudad.

Como ya se conoce, ya hay un determinado número de empresas, entre esas C.I. Asturiana, que por razones hasta el momento desconocidas estuvieron o están en Acuerdo de Reestructuración. El poder identificar las razones que llevaron a que C.I. Asturiana, empresa que se perfilaba como exitosa entrara a este proceso, es una de las razones más importantes a las que se les busca respuesta con este proyecto de investigación, además de determinar y describir cual fue el proceso que llevó a cabo C.I. Asturiana al acogerse al Acuerdo de Reestructuración.

Además, se busca determinar su éxito o fracaso al entrar al acuerdo. Que como bien se sabe, dicha Ley busca por medio de una reestructuración empresarial mitigar o eliminar los indicios de déficit económico, a través del acuerdo entre acreedores y empresarios. Esta ley permite la búsqueda de una solución que beneficie a todos los participantes amparados siempre por la ley.

Si se tiene en cuenta que para entrar al Acuerdo de Reestructuración las empresas deben acreditar incumplimiento de dos demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles, es necesario analizar detenidamente las causas que llevaron a que las empresas pisaran fondo y se declararan en estado crítico, hasta el punto de incumplimiento de pagos con sus proveedores. El entrar a ser parte de este marco legal, indica desde un principio que todas aquellas medidas cautelares y todos aquellos procesos iniciados por los acreedores en contra de los empresarios, son levantados.

El Estado, quien es el artífice de la aparición de esta Ley, actúa en el proceso, a través de la Superintendencia de Sociedades que se encarga de vigilar y llevar todo el proceso desde sus inicios. Esta ley busca el beneficio mutuo, es decir, tanto de empresarios como de Acreedores, quienes votan o no a favor del proyecto de reestructuración empresarial. En caso de que este proyecto no obtenga los votos suficientes, la sociedad debe ir a liquidación obligatoria.

Así, encontramos que “es aplicable a toda empresa que opere de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejerzan actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la superintendencia de Valores”.<sup>2</sup>

También aplica igualmente, a todas las entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollen actividades permanentes en el territorio colombiano.

Todos estos aportes sobre la Ley 550 de 1999, que al parecer es una contribución bastante significativa al problema de quiebra o liquidación de muchas empresas, solo será válida en la medida que se compruebe qué tan acertado fue el resultado de las empresas que se acogieron a la ley, cuales fueron sus posibles costos o beneficios, lo que es precisamente el objeto de estudio de esta monografía.

Considerando lo anterior tenemos entonces que la presente investigación debería realizarse porque al no contar con una información que compile y describa las condiciones y todo el proceso de Acuerdos de Reestructuración que han llevado a cabo las empresas que han realizado esto en Cartagena, la investigación sobre lo anteriormente mencionado delimitado a C.I. Asturiana se perfila como una contribución y aporte al proyecto de investigación del grupo COFIN de la Universidad Tecnológica de Bolívar en Convenio con la Universidad de los Andes, cuya investigación es sobre la caracterización de las empresas con esas condiciones.

---

<sup>2</sup> Extraído del Artículo 1, ley 550 de 1999.

De esta manera se realiza la contribución al grupo COFIN, y además a la academia e industria, ya que al realizar la descripción y determinación de las condiciones que llevaron a C.I. Asturiana, se obtiene que otras empresas u otros interesados tengan acceso a cierta información que les puede ayudar a identificar esos puntos críticos en su empresa que la pueden llevar a todas estas condiciones mencionadas anteriormente y así prevenir el tener que llegar a negociar Acuerdos de Reestructuración, por un lado, y por el otro es que las que ya están en Acuerdos de Reestructuración cuenten con información útil sobre la experiencia de otras empresas que les pueda servir para su caso particular.

#### 0.2.4 Perspectiva Teórica

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

- ◆ **El Modelo Discriminante Univariado de Beaver (1966)**, que basa sus conclusiones en determinar si una empresa se encuentra en quiebra, al analizar tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y uno de Rentabilidad (1. Ingreso Neto / Total Activo).
  
- ◆ Por su parte, **el Modelo Discriminante Multivariado de Altman (1968)**, analiza tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y tres de Rentabilidad (1. Ingresos Operacionales / Total Activo, 2. EBITDA / Total Activos, 3. Ventas / Total Activo).
  
- ◆ En contraste **el Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977)** utiliza un mayor numero de indicadores para determinar cuando una empresa entrara en crisis: cuatro indicadores de Liquidez ( 1. Razón Corriente, 2. Capital de Trabajo / Total Activo, 3. Capital de Trabajo / Deuda Largo Plazo, 4. Capital de Trabajo / Gastos en Efectivos), seis indicadores de Rentabilidad (1. EBITDA / Total Activos, 2. Capital Disponible Neto / Capital Total, 3. Ventas / Total Activo, 4. Ventas / Capital total, 5. EBITDA / Ventas, 6. Total de Capital Disponible Neto / Ventas) y quince indicadores de Solidez (1.Cubrimiento de Intereses, 2. Log (Cubrimiento de Intereses), 3. EBIT / Total de Intereses, 4. Cubrimiento de Carga Fija, 5. Utilidad / Deuda, 6. Utilidad (EBITDA / Ventas), 7. Flujo de caja / Total Deuda, 8. Utilidades Retenidas / Total Activo, 9. Utilidades Retenidas / Total Activo, 10. Valor Comercial / Deuda, 11. Valor Comercial / Capital Total, 12.

Valor Comercial (5 años) / Capital Total, 13. Valor Comercial / Pasivo Total, 14.  
Error Standard EBIT / Total Activo, 15. Ventas / Activos Fijos).

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

## **0.2.5 Perspectiva histórica**

### **Ley 222 de 1995.**

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

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

### **Ley 550 de 1999.**

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

Esta Ley era de viable aplicabilidad “a toda empresa que operara de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejercían actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores”<sup>3</sup>. Esta ley se aplicaba igualmente a entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollaran actividades permanentes en Colombia.

---

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

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

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

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

---

<sup>4</sup> Ibid



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

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

Los empresarios o los acreedores que decidieran solicitar la promoción del acuerdo, deberían hacerlo ante la Superintendencia de Sociedades o sino, ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal del respectivo empresario.

En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor, se debía acreditar el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles. En cualquier caso el valor acumulado de las obligaciones en cuestión debía representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

### **Ley 1116 de 2006.**

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

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

Por otra parte, la Ley 1116 de 2006 contempla que las empresas que sean aceptadas en un proceso de Insolvencia o de Reorganización, podrán gozar de los

mismos beneficios tributarios que estaban contemplados en la Ley 550 de 1999, referentes a estar exoneradas de renta presuntiva y tener derecho a que la DIAN les devuelva trimestralmente las retenciones a títulos de renta que los clientes les practiquen dentro del año fiscal.<sup>5</sup>

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

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

## **0.2.6 Perspectiva metodológica**

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

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

---

<sup>5</sup> Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006

### 0.2.7 Perspectiva Práctica

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

## 0.3 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

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

Uno de los estudios realizados acerca del tema de la Ley 550 de 1999 tuvo lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, el cual fue realizado con fines de proyecto de grado y que tiene como nombre **ANÁLISIS DE LA LEY 550, SUS LECCIONES, APRENDIZAJES Y PROPUESTAS DE REFORMA**, por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo, Universidad de los Andes, 2004. Esta investigación fue dividida en 6 capítulos diferentes en donde se analizó tanto la importancia de los sistemas de insolvencia para el desarrollo de un país, así como su aplicación en Colombia. El cual tuvo como objetivo aportar al sistema de insolvencia colombiano una serie de propuestas que atacaran solo aquellos aspectos que se consideraban entorpecían el proceso de reestructuración de las empresas y reivindicar aquellos logros obtenidos en la materia. Estas propuestas fueron las siguientes:

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

privilegios y derechos a que se les paguen sus deudas, que los demás acreedores”<sup>6</sup>.

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

“Para ambos casos(LLOREDA SA e IAASA SA) se pudo concluir que los motivos que llevaron a estas empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas habían venido aumentando en los últimos años lo que hizo que el patrimonio de estas empresas haya decrecido y deteriorado de manera significativa, lo que trajo como consecuencia una disminución acelerada en las ventas, pero que al entrar estas empresas en el acuerdo de reestructuración se vieron resultados bastante significativos tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”<sup>7</sup>.

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

El señor Cardenal en esta investigación hace una crítica al Art. 34 de la ley 550/99, en donde expresa su inconformismo con dicho artículo alegando que “es contraria a la seguridad jurídica y atenta contra principios capitales de orden constitucional y legal por la razón de que no se puede justificar que la fuerza legal de los derechos reales legalmente constituidos dependa de la voluntad de terceros ya que al modificar sin su consentimiento la prelación para igualarlo en trato a los acreedores quirografarios constituye un reconocimiento de su derecho real que viola la consagración constitucional de la propiedad privada y los derechos

---

<sup>6</sup> LAURA MOGOLLON, LUZ ADRIANA RESTREPO. **Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma.** Universidad de los Andes. Bogotá. 2004.

<sup>7</sup> DANIEL ORDÓÑEZ. **Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550.** Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

adquiridos”<sup>8</sup>. Para ello propone que lo mas conveniente para cumplir con los fines de la reestructuración empresarial sería guiarse por la propuesta que rige a los Estados Unidos, la cual esta estipulado en el capitulo 11 del código de bancarrotas.

Así mismo existe otro estudio realizado por Oscar Martínez A. que lleva como nombre **DETERMINANTES DE FRAGILIDAD EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS**, y cuyo objetivo es identificar los determinantes de la insolvencia presentada en el año 2001, a partir de los estados financieros que cada empresa reportó en el año 2004. La heterogeneidad en la estructura institucional, en las prácticas contables y en el comportamiento de las variables macroeconómicas a lo largo del tiempo, no permite una generalización de los resultados llevados a cabo en otros países.

“Este trabajo trata de suplir la ausencia de estimaciones para el caso colombiano utilizando una muestra representativa de la población de empresas. Este estudio permite identificar las razones financieras relevantes a la hora de pronosticar un deterioro en el estado legal de las empresas. Sin embargo, el modelo utilizado es de corte transversal y no es conveniente hacer análisis de carácter íter temporal a partir de estos resultados. Variables relevantes en estudios anteriores como edad y valor de mercado de la firma no se incluyeron por su falta de disponibilidad. Futuros trabajos en esta área permitirán saber si las razones financieras aquí presentadas siguen siendo determinantes a pesar de los cambios macroeconómicos de la economía”<sup>9</sup>.

---

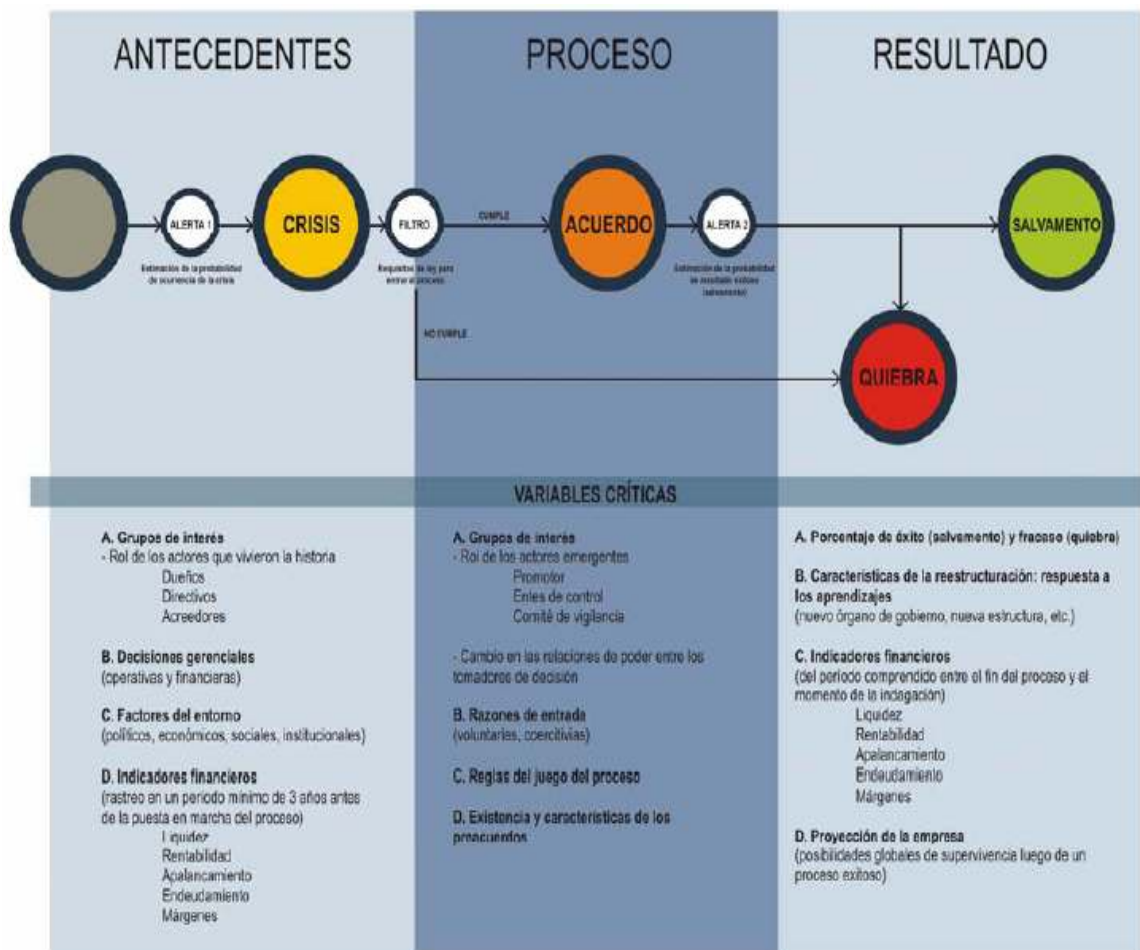
<sup>8</sup> PABLO CARDENAL QUINTERO. **Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999**. Mayo del 2005.

<sup>9</sup> Oscar Martínez A. **Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas**. Bogotá. 2004.

#### **0.4 METODOLOGÍA DEL PROYECTO**

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

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



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

- ◆ **Preparación del proyecto de investigación y búsqueda de información bibliográfica:** En estas dos etapas abarcaremos y conseguiremos toda la información relevante para el desarrollo y la elaboración del proyecto de investigación que nos permita obtener el conocimiento necesario y relevante que necesitaremos.
- ◆ **Búsqueda de Estados Financieros:** Debido a los temas que abarcaremos durante la investigación, es necesario trabajar con los Estados financieros, previa autorización de la empresa, de los años anteriores al acuerdo.

- ◆ **Realización de análisis descriptivo:** Una vez obtenidos los Estados Financieros, elaboraremos un análisis veraz de la información que se posea que nos muestren claramente los problemas de las empresas antes de acogerse a la Ley 550.
  
- ◆ **Búsqueda de folios concernientes al acuerdo:** Son importantes para la investigación que se va a desarrollar. Nos permitirá conocer más a fondo el proceso que llevaron a cabo para acogerse a la Ley.
  
- ◆ **Visita y realización de entrevistas a las empresas:** Se realizarán unas encuestas estandarizadas con los puntos relevantes de estudio que sean importantes para llevar a cabo la investigación.
  
- ◆ **Búsqueda de información financiera:** Posterior a la entrevista, es necesario obtener los Estados Financieros de los años posteriores al acuerdo y hacer el análisis necesario que nos de certeza del éxito o fracaso de la acogida a la Ley 550 de las empresas estudiadas
  
- ◆ **Escritura del trabajo de Investigación:** Una vez se tenga la información necesaria para el análisis, finalmente procedemos a plasmar las conclusiones y los aspectos relevantes de la investigación por escrito.

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

#### **0.4.4 Delimitación de la información**

- ◆ **Espacial**

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



#### ◆ Temporal

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

#### 0.4.5 Tipo de Estudio

El tipo de Investigación es, **Descriptiva-Analítica** debido a que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor<sup>10</sup>. Además se realizará un análisis descriptivo de la información financiera de las empresas antes y después de su ingreso al acuerdo, tamaño de la empresa, el tipo de negocio en el que se desenvuelven, la estructura de su deuda, la participación de acreedores que tienen y la información del acuerdo en particular (folios).

---

<sup>10</sup> William Jhoel Murillo Hernández <http://www.lafacu.com/apuntes/educacion/Metodologiadeinvestigacion/default.htm>

### 0.4.6 Población

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

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

- ◆ **Muestra**

Total son 31 empresas pero la muestra que se tomara es de 1, la cual corresponde a la empresa C.I ASTURINA.

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

- ◆ **Fuentes primaria:** Entrevistas a personal administrativo de las empresas.
- ◆ **Técnica de recolección:** Visita a las empresas mencionada en la muestra con sucursales en Cartagena, para la realizaron de las entrevistas.
- ◆ **Fuentes secundaria:** Informe de la Superintendencia de Sociedades, estudios específicos de la empresa, artículos emitidos por la empresa, artículos de revistas e Internet, tesis, material expuesto por la Cámara de Comercio de la ciudad de Cartagena.
- ◆ **Técnica de recolección:** Análisis de los informes presentados.

## **1 DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **ANTECEDENTES**

C.I ASTURIANA LTDA es una empresa constituida con el objeto de la comercialización, pesca y procesos de diversos productos marinos y continentales, fundada por los siguientes socios: MARIELA CORREA DE OSPINA, ROBERTO OSPINA CORREA, FERNANDO OSPINA CORREA, ADRIANA OSPINA CORREA, EDUARDO OSPINA CORREA, MARIELA OSPINA CORREA y ROBERTO OSPINA MONTAÑA, quien es el representante legal de la misma.

Fundada en 1984, se ve sumergida en una grave crisis económica iniciada a finales del año 2001, que la puso a tambalear durante varios años, lo que dio como resultado, la aprobación de un acuerdo de reestructuración (LEY 550 DE 1999).

La empresa comienza a experimentar, a finales del 2001, serias dificultades económicas, que trajeron consigo resultados poco óptimos en sus operaciones comerciales.

Fueron varias las causas que llevaron a la empresa a un estado crítico, y se hizo especial referencia a la situación económica por la que atravesaba el país en ese momento.

Es importante analizar el comportamiento de la economía colombiana en los últimos años previos al momento de la crisis interna, para conocer que tan dinámico era el mercado del cual hacían parte.

Como se informa a continuación, la economía colombiana se reactivó durante los años 2002, 2003 y 2004, pero no fueron todos los sectores los que se vieron favorecidos de este pequeño auge que estaba tomando el mercado nacional, y C.I ASTURIANA hacia parte de uno de ellos. Es aquí cuando surge el interrogante ¿cual fue la razón fundamental para que C.I ASTURIANA entrara en crisis, si la economía se estaba reactivando a principios del siglo XXI?

“La economía colombiana en el 2002, creció a una tasa de 1,50% respecto al 2001. El PIB sin cultivos ilícitos registró una variación de 1,90%.

La tasa de crecimiento del cuarto trimestre de 2002 fue 2,03% frente al mismo período del 2001. Las ramas de actividad que tuvieron mayor crecimiento en 2002, fueron: construcción de edificaciones (21,54%); transporte, almacenamiento y comunicaciones (3,43%); y electricidad, gas y agua (3,03%)<sup>11</sup>.

En el 2003 Colombia registró una de las tasas de crecimiento más altas de América Latina, Con un crecimiento de 3,7% frente a 1,5% de la región, el desempeño de la economía colombiana fue superior a lo esperado, y se constituyó en el crecimiento más alto de los últimos ocho años.

“En el segundo trimestre de 2004 la economía colombiana creció 4,3% en comparación con el mismo período de 2003. Este crecimiento fue jalonado por el sector de la construcción con un crecimiento anual de 9,3% desde el punto de vista de la oferta, y por la inversión con 18,1% en relación con la demanda.

Durante el tercer trimestre, el producto interno bruto (PIB) creció 2,4% con respecto al tercer trimestre de 2003. Este crecimiento estuvo igualmente jalonado por el sector de la construcción, que creció 7,7% anual. El dinamismo del sector de la construcción, se explicó por el comportamiento del subsector de la construcción de edificaciones cuyo crecimiento fue 31,4%, en tanto que el subsector de obras civiles se redujo 28,6%, lo cual resulta consistente con el ajuste fiscal del Gobierno.”<sup>12</sup>

Se ve claramente la reactivación que tiene la economía colombiana, durante los años mas críticos para C.I ASTURIANA, y es importante resaltar el hecho de que el sector de pescados y mariscos, no tubo el mismo comportamiento tan dinámico que presentaron los otros sectores como el de la construcción, manufacturas, transporte y comunicaciones, entre otros. Por esta razón es importante mencionar que aunque las estadísticas muestren una reactivación económica, no son todos los sectores los que se ven favorecidos, y son varios los que terminan sumergidos en crisis.

---

<sup>11</sup> Extraído de la pagina [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

<sup>12</sup> Extaido de la pagina [www.banrep.com.co](http://www.banrep.com.co)

## **LOS 90`S, EPOCA DE CRISIS E INESTABILIDAD ECONOMICA, POLITICA Y SOCIAL**

Independientemente de la situación económica que se estaba viviendo a principios del siglo XXI, ya la empresa venia debilitada de una época de grandes recesiones, los 90`s, época que se caracterizo por un gran debilitamiento de la economía dado el alto índice de endeudamiento, resultado de diversos factores.

“Esta época se caracterizo, por un crecimiento económico que se vio deteriorado seriamente por los hallazgos de petróleo al principio de esta década, una masiva entrada de capitales que junto a los anteriores revaluaron la tasa de cambio, y un gasto público desbordado que terminaron por crear una serie de profundos desequilibrios macroeconómicos que se manifestaron al comienzo como burbujas especulativas en los mercados de finca raíz y accionarios. La crisis internacional desatada por la moratoria rusa de agosto de 1998 encontró al país muy vulnerable en sus cuentas fiscales y con un sector privado endeudado externa e internamente en grandes magnitudes, por lo cual la suspensión súbita del financiamiento externo indujo una contracción del PIB del 4,3% en 1999.”<sup>13</sup>

Otro factor determinante para el debilitamiento de la economía fue el problema interno que afrontaba el país con el narcotráfico y grupos insurgentes como las FARC y los PARAMILITARES.

En esta época gobernaba el país ANDRES PASTRANA. Su política central de la administración estaba dirigida a la negociación con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), esto 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. Cerca de dos millones de personas abandonaron el país desde 1998, a la búsqueda de nuevos horizontes en Estados Unidos y España.

---

<sup>13</sup> Extraído de la pagina [www.nuso.org](http://www.nuso.org)

Todo esto trajo como resultado la crisis en que se vio envuelta la empresa, que venía arrastrando desde la época, los perjuicios de los hechos, reflejados a finales del 2001 principios de 2002.

Existieron otros factores que posiblemente influyeron en la crisis interna de la empresa como fue la partida del territorio nacional de la multinacional japonesa TAGO SUISAN FAR FISHERIES, con la cual tenía contrato como proveedor único y exclusivo de productos pesqueros para ASTURIANA. La partida de esta fue consecuencia de la gran amenaza que representaba el país, en materia económica y en seguridad. Seguridad, que como se dijo anteriormente se vio afectada por la guerra interna que viene sufriendo el país desde hace muchos años, lo cual generó la desconfianza en los inversionistas extranjeros.

Muchos productos perdió la empresa debido a los injustificados racionamientos eléctricos, hechos por la empresa de energía local ELECTROCOSTA S.A, debido a que hacían extensivos los cortes de luz hasta la planta de la empresa ubicada en el barrio el PRADO de la ciudad de Cartagena a cinco minutos del mercado público BAZURTO, por lo tanto la planta hace parte del mismo circuito de alimentación que acogía a los comerciantes de bazurto y barrios marginados, quienes no cumplían con el pago del servicio, a lo cual C.I ASTURIANA fue puntual siempre. Esto se solucionó después de 8 meses de penosas pérdidas, gracias a la intervención de la Presidencia de la República.

La empresa también se vio afectada por la disminución de los índices de cobro de cartera, causados por lo mismo que se mencionó anteriormente (crisis económica). Esto contribuyó con una disminución en las ventas a través de sus expendios, canales de distribución y ventas tradicionales.

Al disminuir los niveles de venta y de liquidez de la empresa, la compañía se vio obligada a realizar préstamos para capital de trabajo con particulares, a corto plazo y con intereses superiores a las tasas de mercado. Se hicieron préstamos con entidades bancarias como: EL BANCO DE OCCIDENTE, BANCOLOMBIA, BANCAFE Y SANTANDER. A la fecha de corte a 31 de diciembre de 2003, la empresa se encontraba en mora de sus obligaciones a más de 90 días por un valor de \$ 127.080.086.52 (ciento veintisiete millones ochenta mil ochenta y seis pesos con 52/100 centavos) que corresponde al 42% del total del pasivo corriente. Además, esto afectó la estructura de costos y flujo de caja de la misma.

Dado todos estos acontecimientos que tenían a C.I ASTURIANA en crisis, se realiza una junta de socios con el fin de llegar a un acuerdo que salve a la empresa de la liquidación total. Es así como el 29 de diciembre de 2003, se reúnen los socios, y se da a conocer la situación que afronta la empresa, analizada por el Revisor Fiscal el señor JOSE LUIS ROJAS MARIN, a través de los balances y estados financieros cortados a 30 de noviembre del año 2003, quien argumenta que la empresa por los resultados obtenidos en sus pérdidas no era viable en futuras operaciones por haberse perdido el 47.63% del patrimonio y que el capital de trabajo con que contaba estaba representado únicamente por los inventarios físicos del último mes, lo que representa un monto insuficiente para reiniciar operaciones en el año próximo y además no se estaba cumpliendo con las cuotas de las obligaciones financieras que se habían comprometido por ser el índice de rentabilidad muy inferior a lo programado.

Todo esto demostró que la empresa atravesaba por una emergencia económica y que había que buscar rápidamente una solución que evitara la liquidación total.

Entre las posibles soluciones el representante legal, planteó la posibilidad de conseguir un socio capitalista que inyectara aportes que pudieran servir de capital de trabajo. El cual fue muy difícil de implementar dado la dificultad de conseguir el candidato.

La segunda posible solución fue poner en venta la empresa, pero luego de valorizar los activos que representaba y teniendo en cuenta la situación económica que atravesaba el país, se pensó en otra alternativa más viable y que permitiera la recuperación de la empresa. Entonces se pensó en una tercera, la posibilidad inmediata de acogerse a la LEY 550 DE 1999, con los resultados que se arrojaran a final del año 2003. Esta fue aprobada por la mayoría de los participantes y se autorizó al SR. ROBERTO OSPINA para que se encargara de iniciar los trámites para la solicitud de un acuerdo de reestructuración, quien resaltó el hecho de solicitar los servicios de un abogado y un consultor financiero que guiaran este proceso. Ya que hasta la fecha ya tenían demandas en cobro jurídico como la del Banco de Occidente.

Partiendo de los resultados obtenidos a corte de 31 de diciembre del 2003, se iniciaría, inmediatamente en enero de 2004, la solicitud de un acuerdo de reestructuración que permitiera la reactivación y recuperación de la empresa, C.I ASTURIANA LTDA. Es así como el 30 de enero de 2004, el representante legal de



la empresa, el SR. ROBERTO OSPINA MONTAÑA, expide un derecho de petición dirigido a la Superintendencia de Sociedades, regional de Bolívar, tendiente al trámite de lo reglamentado por la ley 550 de 1999, respecto a la Empresa. Solicitando el inicio del trámite correspondiente.

Una vez enviado los documentos necesarios para entrar en el proceso, estos fueron evaluados y analizados, por la Superintendencia de sociedades quien posteriormente asignaría el PROMOTOR en cargo de llevar a cavo el proceso.

Se analizaron los estados financieros emitidos por la empresa, correspondiente a los periodos comprendidos entre 31 de diciembre de 2002 a 31 de diciembre de 2003, y arrojó las siguientes conclusiones, que permitieron la aceptación por la Superintendencia de Sociedades:

- La empresa a 31 de diciembre de 2003, registraba un activo corriente de \$35.405.945, y un pasivo corriente de \$300.828.545, lo que indica que posee una razón corriente de 11.76%.
- El activo corriente disminuyó significativamente de un año a otro, registrando un porcentaje de disminución de 83.39%, al pasar de \$213.206.430 a 31 de diciembre de 2002 a \$35.405.945 a 31 de diciembre de 2003.
- La sociedad disminuyó notablemente su activo disponible por cuanto a 31 de diciembre de 2002 registraba un saldo de \$ 32.868.034 y a diciembre 31 del 2003 tan solo registraba un saldo final de \$1.147.312 presentando una disminución a razón de 96.20%.
- El endeudamiento a 31 de diciembre de 2003 es del 74.22%.
- Los activos totales disminuyeron de un año a otro al pasar de \$616.237.495 a \$ 407.565.057, lo que indica una disminución porcentual del 33.86% y en pesos de \$208.672.438 millones, de otra parte durante el mismo tiempo los pasivos totales aumentaron por cuanto pasaron de \$ 269.362.599 a \$302.495.111 con un incremento del 2%.
- Con relación al estado de resultados a 31 de diciembre del año 2003, los ingresos y costos operacionales disminuyeron notoriamente con relación al periodo anterior, por otra parte la empresa obtuvo utilidades operacionales en dicho año de \$16.225.362 a diferencia del año anterior donde se obtuvo pérdidas operacionales por valor de \$-150.146.065.
- La empresa registró pérdidas totales a 31 de diciembre del 2003 por valor de \$-234.313.532 y pérdidas acumuladas por valor de \$-191.384.154, pero a pesar de esto, aun no se encuentra en causal de disolución por pérdidas que redujeran el patrimonio por debajo del 50% del capital suscrito y pagado.

- En cuanto al estado de flujo de efectivo a 31 de diciembre de 2003, se pudo observar que el efectivo generado por las operaciones arrojó un saldo negativo debido a las pérdidas altas que sufrió la empresa durante dichos años, siendo estas de \$-234.313.532, pero finalmente el flujo de efectivo neto en actividades de operación registró un saldo positivo de \$225.582.74; además se observó que cancelaron durante el año obligaciones con particulares por valor de \$51.198.298 y con proveedores por valor de \$15.060.385. Con relación a las obligaciones financieras la empresa canceló deudas por valor de \$33.555.920 y no registró actividades de inversión durante los años 2002 y 2003. Todo esto dio como resultado que el efectivo al final del año 2004 fuera de \$1.147.312, inferior al del año anterior el cual fue de \$32.868.035.

Todos estos análisis y conclusiones, teniendo en cuenta también las propuestas para la negociación del acuerdo que se explicaran a continuación, se concluyó que un acuerdo de reestructuración sería muy oportuno para conciliar un acuerdo con los acreedores, contando con el apoyo de las entidades bancarias y de la DIAN, y lograr una reactivación y recuperación de la empresa.

## **PROCESO DE LEY**

Después de presentar la solicitud ante la Superintendencia de Sociedades, y de fallar dos veces por la falta de documentos necesarios requeridos, la empresa fue admitida y autorizada para iniciar el trámite de un acuerdo de reestructuración, en la fecha 29 de marzo de 2004, siendo ya analizados todos los documentos.

La respuesta a la solicitud del acuerdo, fue aceptada por la intendente regional Cartagena de la Superintendencia de Sociedades la SRA. ZORAIDA GUZMAN DE FIGUEROA, quien certifica que con base a la información recibida y analizada, la empresa C.I ASTURIANA LTDA, cumple con los requisitos exigidos en el artículo 6 de la ley, donde se hace énfasis en el incumplimiento de los pagos por más de 90 días y más de dos demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles, que representan, en cada caso, más del 5% del total del pasivo corriente de la empresa.

La empresa presentaba más de dos obligaciones vencidas a más de 90 días, al cierre del 31 de diciembre de 2003, por un valor total de \$127.080.086, que equivalen al 42% del pasivo corriente.

Específicamente deudas con:

|                             |                     |
|-----------------------------|---------------------|
| • BANCO DE OCCIDENTE        | \$16.185.259        |
| • BANCOLOMBIA               | \$ 17.558.371       |
| • JOSE LUIS ROJAS           | \$ 2.818.212        |
| • INT DE BIENESTAR FAMILIAR | \$ 2.151.835        |
| • SENA                      | \$ 1.258.111        |
| • COMFAMILIAR               | \$ 2.869.117        |
| • PROTECCION                | \$ 16.394.379       |
| • ARP.SEGUROS BOLIVAR       | \$ 2.420.325        |
| • ISS                       | \$ 7.925.831        |
| • PROMARCO                  | \$ 3.110.888        |
| • ROBERTO OSPINA            | \$ 431.889          |
| • COMERCIA GILMA            | \$ 3.856.997        |
| • COORDINADORA DE FRIO      | \$ 1.556.861        |
| • DIAN                      | \$ 28.844.000       |
| • SEGURIDAD DEMOCRATICA     | <u>\$19.698.000</u> |
| • TOTAL                     | \$127.080.086       |

Los procesos ejecutivos que estaban en contra de la empresa, era el de BANCO DE OCCIDENTE, contra C.I ASTURIANA y ROBERTO OSPINA MONTAÑA, en el juzgado quinto civil del circuito de Cartagena. El proceso administrativo del ISS contra la misma y el proceso ordinario de FRANKLIN QUINTANA MORELOS, en el juzgado sexto laboral del circuito de Cartagena.

La demanda del BANCO DE OCCIDENTE, surge debido a que la empresa presentó un saldo en mora de capital por valor de 9.407.971 a noviembre de 2003, pero por tener dos cuotas trimestrales vencidas, dicha entidad exigió el pago total de la deuda dentro del respectivo año corriente, ascendiendo al valor de \$66.892.081.00 de capital.

Por otra parte otra de las entidades financieras, en este caso BANCOLOMBIA, también presentó un saldo en mora a capital a más de 90 días a 31 de diciembre de 2003 por un valor de \$13.888.890.00, el cual posee 8 cuotas vencidas, por tanto la entidad también exigió el pago total de la obligación por un valor de \$50.965.031 de capital.

Este fue el caso con varios de los bancos a los cuales solicitaron préstamos con el fin de poder cumplir con sus obligaciones y seguir en funcionamiento.

En cuanto al caso de FRANKLIN QUINTANA MORELOS, este interpuso una demanda ordinaria laboral de menor cuantía contra C.I ASTURIANA LTDA.

Una vez aceptado el acuerdo de reestructuración, la Superintendencia de Sociedades, designa al doctor RICARDO VELEZ PAREJA, el 30 de marzo de 2004, como promotor del acuerdo, encargado de desempeñar las funciones establecidas en la ley 550 de 1999.

En la carta de aprobación de la promoción de un acuerdo de reestructuración, dirigida a la C.I ASTURIANA, se especifica el valor de los honorarios del promotor, fijados en un millón diez mil pesos (\$1.010.000) mensuales iniciales, tomando como base los activos totales de la sociedad a 31 de diciembre de 2003.

También enuncian la obligación de la sociedad, sobre proveer al promotor de los fondos necesarios para cubrir los gastos que se generen en el desarrollo de su labor. Y especifican que, a partir del 30 de marzo del 2004 por el termino de (5) cinco días, se debía fijar en las oficinas de la Superintendencia regional Cartagena, un escrito en el que se informara acerca de la promoción del acuerdo, el cual dentro del mismo plazo, el promotor debía inscribirlo y publicarlo en el registro mercantil de las cámara de comercio y en un diario de amplia circulación, en la jurisdicción de los domicilios del empresario y en los de las sucursales que este posea, respectivamente.

Es importante saber que al momento de elegir al promotor de un acuerdo, la superintendencia lo selecciona de una lista de personas idóneas para este tipo de procesos y posteriormente envía una carta de solicitud de sus servicios.

El Dr. RICARDO VELEZ PAREJA, en respuesta a la carta de solicitud, manifiesta su grato interés en participar de este proceso, a la vez que solicita la especificación del valor de las pólizas, para obtenerlas y así garantizar sus

actuaciones y responsabilidades, de acuerdo con lo establecido en el artículo 7 del decreto No. 090 de 2000.

Ya designado el promotor del acuerdo, se precedió entonces a realizar la convocatoria para la reunión en la que se determinarían las acreencias y derechos de voto dentro del trámite del proceso de reestructuración de C.I ASTURIANA.

Para esto el Promotor Dr. RICARDO VELEZ PAREJA, publico el día 7 de Julio de 2004, un anuncio en el periódico EL UNIVERSAL, diario de mayor circulación en la Capital bolivarenses (Cartagena), domicilio principal de la empresa, la fecha, hora y lugar exacto en que se reunirían los acreedores y socios de C.I ASTURIANA. Esta reunión tuvo lugar en Cartagena de Indias, el día 15 de Julio de 2004, a las 9:30 AM, en el salón de la Cámara de Comercio de Cartagena, ubicada en el centro histórico de la ciudad, en la calle Santa Teresa.

En la reunión el señor promotor, Dr. RICARDO VELEZ PAREJA, asumió la presidencia de la reunión, y designo al Dr. Carlos Rodríguez como Secretario Ad-Hoc de la misma. A dicha reunión asistieron:

#### **ACREEDORES FINANCIEROS**

1. BANCO DE OCCIDENTE, representado por el señor ORLANDO COVO DE LA VEGA.
2. BANCOLOMBIA, representado por CARLOS FERNANDO DAZA GUERRERO.
3. FONDO NACIONAL DE GARANTIAS, representado por la señora PATRICIA BARON DE PUELLO.
4. BANCAFE, representado por el señor MACARIO GONZALEZ MALDONADO.
5. BANCO SANTANDER, no asistió representante.

#### **ACREEDORES PROVEEDORES**

No se presentaron

### **APORTES SOCIOS**

1. ROBERTO OSPINA MONTAÑA
2. MARIELA CORREA CERA
3. FERNANDO OSPINA CORREA
4. ADRIANA OSPINA CORREA
5. EDUARDO OSPINA CORREA
6. ROBERTO OSPINA CORREA

### **DEUDAS PARAFISCALES**

PROTECCION, representado por la Dra. JULIANA DE LA CRUZ LICONA.

### **ACREEDORES FISCALES**

DIAN, representado por la señora JUDITH ESTER BENAVIDES HERMOSA.

### **OTROS ACREEDORES**

1. JOSE LUIS ROJAS MARIN
2. ACREEDORES LABORALES:
  - LINA PEREZ BEDOYA
  - LILIANA PUERTA COLLAZOS
  - MIGUEL ACEVEDO FORERO
  - ROBERTO PALACIO GUERRERO
  - CARMEN ACEVEDO SANTANA
  - MARIELA CORREA DE OSPINA
  - ADRIANA OSPINA CORREA
  - EDUARDO OSPINA CORREA
  - CALOS HERNANDEZ FUENTE

También estuvo presente el Dr. JANIO MADERA VARGAS delegado de la Superintendencia de Sociedades y CARLOS RODRIGUES como secretario Ad-Hoc, dicho anteriormente.

En esta reunión, intervino el representante legal de C.I ASTURIANA, el señor ROBERTO OSPINA MONTAÑA, quien hizo énfasis en el mejoramiento continuo, no solo de la infraestructura de distribución y organización de los servicios de venta de productos del mar, sino que también de las proyecciones de mercadeo a futuro, mostrando un panorama favorable para todos los allí presentes.

El Dr. RICARDO VELEZ PAREJA, expuso su visión acerca del presente y del futuro de la empresa, además lo importante que es para el proceso la comprensión y colaboración de todos los acreedores, al aceptar las condiciones que en los días posteriores a la reunión, anunciaría para los pagos de las obligaciones, buscando de manera unánime la posibilidad de brindarle a la empresa un resultado viable y exitoso. También explico el procedimiento adoptado para la determinación de las acreencias y los derechos de voto, a razón de un voto por cada peso de acreencias, las cuales se presentaron con el IPC incluido. Por último el promotor expuso las especificaciones que hace la LEY 550, sobre los honorarios del mismo, donde se manifiesta el incremento de hasta una vez y media sobre los honorarios fijados, que en primera instancia eran por un valor de \$ 1.010.000, los cuales con el reajuste alcanzarían \$ 1.515.000, esto se fue a debate donde se concluyo que los honorarios del promotor serian por un valor de \$ 1.300.000, así de esta manera el Dr., RICARDO VELEZ PAREJA, aportaría con su ayuda a la causa, reduciendo los gastos del proceso.

El 16 de noviembre de 2004, se celebro el acuerdo de reestructuración de pasivos entre la Sociedad C.I ASTURIANA y sus acreedores, el cual fue aprobado con el voto favorable del 52.04% de los votos determinados, dentro de la oportunidad de ley. Esta reunión fue anunciada igualmente en el periódico el UNIVERSAL, y se llevo a cavo en la cámara de comercio de Cartagena a las 3:00 PM.

En esta reunión los acreedores internos y externos participaron de dos formas:

- Mediante el envío previo de un documento escrito al promotor, en donde expresan el sentido de su voto, conforme con lo dispuesto en el parágrafo segundo del artículo 29 de la LEY 550 de 1999.

- Mediante la asistencia de las personas que se anunciaran mas adelante, quienes actuaron en nombre y representación de las personas y entidades referidas a continuación.

### **ACREEDORES FINANCIEROS**

1. BANCO DE OCCIDENTE, representado por el apoderado EDGARDO GOMEZ TORRES. 10.07%---Porcentaje de voto
2. BANCOLOMBIA, representado por el apoderado PAULO ENRIQUE MARTELO RODRIGUEZ. 6.50%
3. BANCAFE, representado por MACARIO GONZALEZ MALDONADO. 3.83%

### **ACREEDORES PROVEEDORES**

1. COMERCIALIZADORA GILMAR LTDA, con el 1.04%
2. PROMARCO LTDA con el 1.05%

Ambas representadas por el señor CARLOS RODRIGUEZ URIBE

### **APORTES SOCIOS**

1. ROBERTO OSPINA MONTAÑA
2. MARIELA CORREA CERA
3. ROBERTO OSPINA CORREA
4. FERNANDO OSPINA CORREA
5. ADRIANA OSPINA CORREA
6. EDUARDO OSPINA CORREA
7. MARIELA OSPINA CORREA

Representados por ROBERTO OSPINA MONTAÑA, con un total de 27.02%

### **DEUDAS PARAFISCALES**



PROTECCION S.A representado por JULIANA DE LA CRUZ LICONA, con el 4.74%.

**ACREEDORES FISCALES**

DIAN, representada por JUDITH BENAVIDES HERMOSA con el 15.16%

**OTROS ACREEDORES**

JOSE LUIS ROJAS MARIN, con el 1.10%

**ACREEDORES LABORALES**

LILIANA PEREZ BEDOYA

LILIANA PUERTA COLLAZOS

MIGUEL ACEVEDO FORERO

CARMEN ACEVEDO SANTANA

CARLOS HERNANDEZ FUENTE

RICARDO CORPAZ ORTIZ

Representados por el Señor JOSE LUIS ROJAS

MARIELA CORREA DE OSPINA

ADRIANA OSPINA CORREA

EDUARDO OSPINA CORREA

Representados por el Señor ROBERTO OSPINA MONTAÑO, con un total de 5.67%.

El porcentaje de los acreedores asistentes o representados o mediante voto previamente escrito, fue de 76.18%.

En esta reunión se definiría el rumbo de la empresa, ya que en ella se votaría a favor o en contra del acuerdo de reestructuración. Para esto el Promotor RICARDO VELEZ PAREJA, representado por el Señor EDUARDO CAMARGO ROA, en dicha reunión, explica lo importante que es para la empresa el apoyo incondicional de todos los ahí presentes, destacando que C.I ASTURIANA, es una empresa estable, con credibilidad entre los proveedores, conocimiento y experiencia en el mercado, con notable posición de preeminencia en el sector, con un flujo de caja que aseguraría su viabilidad de cancelarle a varios acreedores.

Una vez expuesto todo lo referente al acuerdo y de haber escuchado las opiniones de todos los presentes, votan positivamente al acuerdo de reestructuración los siguientes acreedores:

- COMERCIALIZADORA GILMAR LTDA, con el 1.04%
- PROMARCO LTDA, con el 1.05%
- SOCIOS, con un total de 27.02%
- DIAN, con el 15.16%
- JOSE LUIS ROJAS MARIN, con el 1.10%
- ACREEDORES LABORALES, con un total de 5.67%

Para un total de votos positivos del cincuenta y dos punto cero cuatro por ciento (52.04%) de las acreencias reconocidas dentro del proceso.

Votaron en contra los siguientes acreedores:

- BANCO DE OCCIDENTE, con el 10.07%
- BANCOLOMBIA, con el 6.50%
- BANCAFE, con el 3.83%
- PROTECCION S.A., con el 4.74%

Para un total de votos negativos de veinticinco punto catorce por ciento (25.14%) del total de las acreencias reconocidas dentro del proceso de reestructuración presentes o representadas.

Con este resultado se da por aprobado el acuerdo de reestructuración de C.I ASTURIANA LTDA.

Este fue un gran logro empresarial, para C.I ASTURIANA, ya que como se ha mencionado anteriormente el objeto de este acuerdo es:

- Lograr la recuperación económica de C.I ASTURIANA, así como la adecuada protección del crédito y el pago del mismo, mediante la reprogramación de su pasivo.
- Establecer la forma de pago de todas las obligaciones por capital e intereses de C.I ASTURIANA, determinadas por el promotor y aceptadas por los acreedores.

Con la aprobación del acuerdo, se definen la forma De financiamiento en que se va a cancelar las diferentes deudas que tenia la empresa, con los diferentes tipos de acreedores.

Para lo cual se estableció lo siguiente:

- 1. Obligaciones con trabajadores, fondos de pensiones y cajas de compensación:** la deudora al momento de acogerse a la LEY 550 DE 1999, presentaba en su contabilidad obligaciones vencidas a favor de los trabajadores por valor de \$ 20.964.394. estas acreencias se cancelarían en 36 cuotas mensuales iguales y sucesivas y reconociendo un interés del 15% E.A.

También, presentaba en su contabilidad obligaciones vencidas, como se ha dicho anteriormente al comienzo de este caso, a favor de: ICBF, SENA, COMFAMILIAR, PROTECCION, ARP SEGUROS BOLIVAR Y SEGURO SOCIAL por un valor de \$ 62.700.000, los cuales se cancelarían en 60 cuotas mensuales iguales y sucesivas, mas los intereses del 15% E.A.

## **2. obligaciones con entidades publicas:**

DIAN: los impuestos adeudados, mas los intereses y sanciones que tuvieran, se cancelarían mediante la suscripción de una facilidad de pago de 4 cuatro años, mas los intereses liquidados a las tasas de interés establecidas por la normatividad tributaria vigente.

## **3. Obligaciones con el distrito de Cartagena:**

El capital reconocido en el acta de determinación de acreencias fue de \$ 1.013.000, los cuales se cancelarían en 42 cuotas mensuales iguales y sucesivas, pagando la primera de ella al mes siete (7) después de la firma del acuerdo. Durante los 48 meses siguientes a partir de la firma del acuerdo, se cancelarían sobre el monto correspondiente a las obligaciones fiscales, intereses mensuales iguales a la tasa DTF efectiva anual certificada por el Banco de la Republica.

## **4. Obligaciones con entidades financieras:**

|                                  |              |
|----------------------------------|--------------|
| BANCO DE OCCIDENTE -----         | \$37.236.797 |
| BANCOLOMBIA-----                 | \$24.040.114 |
| FONDO NACIONAL DE GARANTIAS----- | \$62.494.250 |
| BANCAFE-----                     | \$14.156.543 |
| BANCO SANTANDER-----             | \$4.774.394  |

Estos créditos serian cancelados de la siguiente forma:

A los montos de capital establecidos en el acta de definición de votos, se le liquidaran intereses por el lapso transcurrido entre la fecha de ser contraída la obligación, en caso de no habersele realizado ningún pago, o la fecha del ultimo pago aplicado de la misma, hasta la fecha de admisión de la compañía en ley 550, es decir el 30 de marzo de 2004 a la tasa DTF certificada por el Banco de la republica para la semana en que fue firmado el acuerdo.

A fin de que este acuerdo fuera totalmente transparente y se cumplieran las obligaciones acordadas por las partes integrantes, se estableció un comité de vigilancia integrado por tres miembros principales con sus respectivos suplentes los cuales fueron elegidos así:

**PINCIPALES**

DIAN

Promarco Ltda.

Roberto Ospina Montaña

**SUPLENTES**

Alcaldía de Cartagena

Gilmar Ltda.

Adriana Ospina Correa

A estas reuniones del comité de vigilancia pueden asistir el promotor y el representante legal de la deudora con derecho a voz pero no a voto.

Estas reuniones se efectuaran una vez cada trimestre, previa convocatoria por escrito efectuada por el representante legal de la empresa o por el presidente del mismo.

El comité de vigilancia se establece con el objeto de realizar un seguimiento a las operaciones de C.I ASTURIANA, colaborar en su buen desempeño y mantener informados a los ACREEDORES sobre el cumplimiento de las obligaciones reestructuradas mediante el acuerdo.

Es importante tener en cuenta que al momento de acogerse a la ley, la empresa tiene la responsabilidad de cumplir un gran número de obligaciones, durante la vigencia del presente acuerdo. Entre estas funciones sobresalen las siguientes:

- Mantener vigentes pólizas de seguro sobre todos los bienes de su propiedad.
- Conducir los negocios y actividades sociales en forma diligente, cuidadosa y eficiente, de conformidad con la práctica comercial colombiana.
- Informar al comité de vigilancia sobre la ocurrencia de cualquier hecho relevante que pueda afectar la estructura y condición financiera de C.I ASTURIANA, así como su capacidad de pago.

- Presentar al comité de vigilancia el presupuesto de operación, el plan de inversiones y las proyecciones de generación operativa y flujo de caja de C.I ASTURIANA, en forma semestral e informar de los requerimientos o sanciones de cualquier autoridad, siempre que tengan alguna relevancia para la empresa.
- Ejercer cautela en el proceso de endeudamiento de la empresa y no contratar pasivos diferentes a los derivados de la operación de la empresa sin previa aprobación del comité de vigilancia.
- Enviar al comité de vigilancia dentro de los treinta (30) días siguientes al cierre de cada trimestre, copia de los estados financieros y el flujo de caja mensual correspondiente.

Entre otras obligaciones que en su mayoría se relacionan directamente con información dirigida al comité de vigilancia.

El acuerdo terminara una vez se halla pagado el 100% de las acreencias adquiridas. El plazo de duración del acuerdo es de siete años, a partir del momento en que fue firmado el mismo, el cual se llevo a cabo el día 16 de noviembre de 2004. Entonces se proyecta que para el 2011, C.I ASTURIANA deberá haber reactivado sus operaciones y cancelado totalmente todas sus obligaciones, dando por terminado el acuerdo de reestructuración.

## **DESARROLLO DEL ACUERDO**

Una vez fue firmado el acuerdo y definido todas las obligaciones de las partes, se dio inicio al proceso de reestructuración de C.I ASTURIANA.

La empresa empieza a dar comunicados mediante informes de gestión, donde informan a la Superintendencia de Sociedades y al Comité de Vigilancia, la situación económica de la empresa y los resultados durante los diferentes periodos.

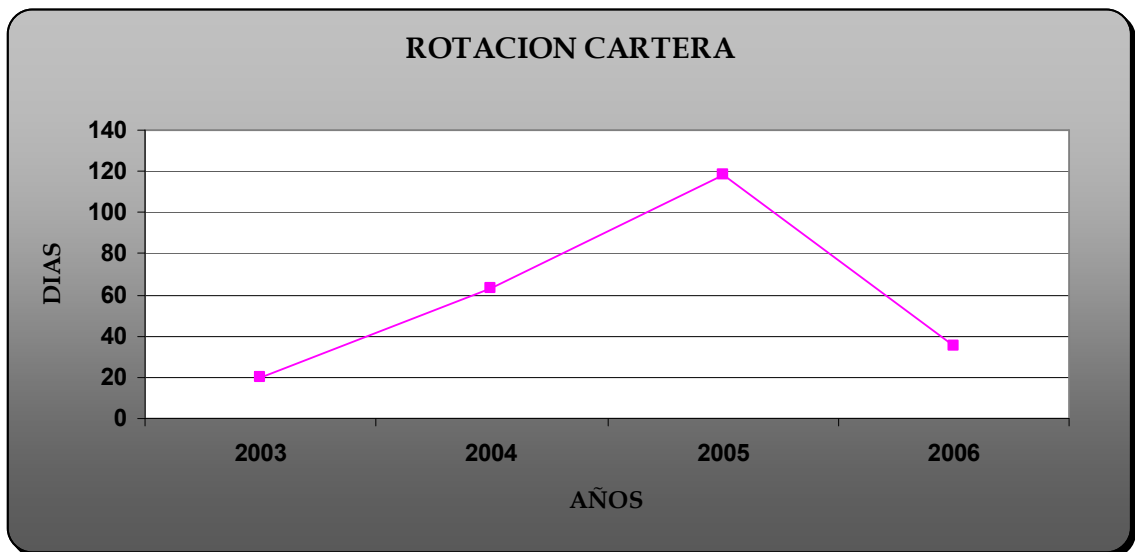
Es así como el 25 de Febrero de 2005, C.I ASTURIANA informa que los resultados hasta la fecha, muestran una pequeña reactivación económica en la

actividad de la ciudad, y presentan en resumen el Balance General y El Estado de Resultados, a diciembre 31 de 2004, en el cual se observo un incremento en el activo total de 14.1% y un incremento en el pasivo total de 16.8% como resultado del incremento en los proveedores y en las cuentas por cobrar.

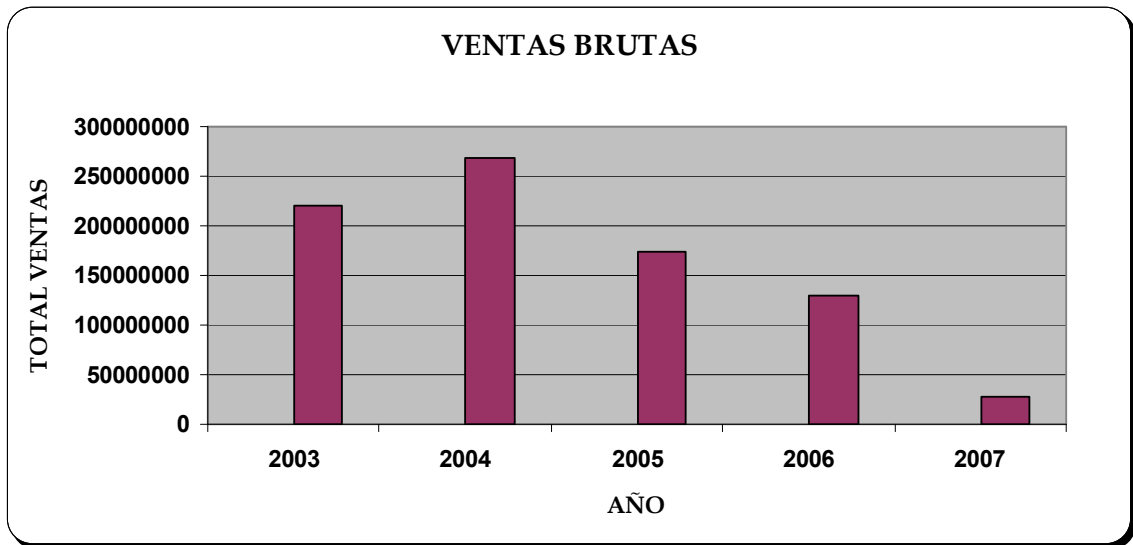
A final de 2003 el índice de rotación de cartera era de cada 20 días, partiendo de la cantidad en Ventas que era de \$ 220.149.592,80 sobre Cuentas por Cobrar con un valor de \$ 12.172.744,15, y el numero de días que tiene un año (360) sobre el resultado del ejercicio anterior. Es decir que para el año 2003, el cobro de cartera rotaba cada 20 días.

En el año 2004, este índice aumento a 63 días, tomando como base los datos respectivos para Ventas y Cuentas por cobrar del mismo año. Lo que significa que en el 2004, le estaban pagando a la empresa cada dos meses, es decir que en el año recibió 6 pagos en promedio.

En el 2005 la rotación de cartera siguió aumentando en número de días, pero ya en el 2006 empezó a decender.



Durante el año 2004 la empresa registro un incremento en las ventas de 21.8% en la facturación en relación al año 2003. El patrimonio de la empresa tuvo un leve incremento del 6.4%.



Durante ese año, principalmente en el segundo semestre de 2004, se trato de incrementar los mercados en lo que respecta a otros productos, por lo que las instalaciones de la planta se readecuaron para el procesamiento de la carne de res en canal.

La utilidad neta tuvo un leve incremento por la inclusión de este nuevo producto en la comercialización de la planta.

Los proyectos para ese año (2005), estaban encaminados a fortalecer la comercialización de los productos cárnicos ya que se contaba con un amplio mercado, así como también se proyectaba la apertura de la sociedad a los particulares.

La superintendencia de sociedades, para esa fecha recibe el informe elaborado por la empresa, a lo cual responde que el estado de pérdidas y ganancias entre el medio magnético enviado y el formato comercial no coincidían.

La empresa en vista de esta confusión, responde a la superintendencia con fecha de 30 de abril de 2005, sustentando que la diferencia radicaba en que el formato



comercial se registro una partida dentro de los ingresos corrientes correspondientes al arriendo de los cuartos fríos, mientras que en los medios magnéticos se registro en el rubro de ingresos no operacionales.

En este documento también se resalta, que hasta ese momento, la sociedad no había podido cumplir con las obligaciones comerciales, porque no se contaba con el flujo de capital necesario para dichas amortizaciones, el poco capital de trabajo que se lograba obtener solo se utilizaba para realizar compras de contado ya que debido a la situación por la que atravesaba la empresa los créditos con los proveedores estaban restringidos y se debía comprar de contado.

Hasta ese momento todo parecía indicar, que la empresa, estaba tratando de cumplir con todas las obligaciones pactadas dentro del acuerdo y que este se estaba desarrollando de la manera indicada. Pero en el año 2006, mas exactamente el 26 de Septiembre del mismo, mediante un comunicado dirigido a la presidencia de la republica por el señor representante legal de C.I ASTURIANA Roberto Ospina montaña, se da a conocer que la empresa estaba atravesando por serios conflictos con el Banco de Occidente.

El Banco de Occidente, había solicitado el remate de los bienes que habían sido embargados y que pertenecían a la sociedad conyugal del Señor ROBERTO OSPINA MONTAÑA y su esposa MARIELA CORREA DE OSPINA, a sabiendas de que la empresa se encontraba amparada bajo la LEY 550 DE 1999 y que se había firmado un convenio de restructuración el cual se había empezado a pagar desde el 15 de noviembre de 2006 según lo pactado con ellos en el convenio.

Todo parecía indicar que el JUEZ QUINTO CIVIL del circuito de Cartagena no quería aceptar lo pactado en la LEY 550 DE 1999, y que este estaba siendo presionado por el Banco de occidente.

Debido a la situación que se estaba presentando, se vieron en la necesidad de recurrir a la SALA ADMINISTRATIVA DEL CONSEJO SUPERIOR DE LA ADJUDICATURA DE CARTAGENA, el día 11 de Julio del mismo año, y hasta esa fecha del envío de la carta, no habían obtenido ninguna respuesta. Por lo tanto la empresa se vio en la necesidad de interponer una Tutela, la cual le fue también negada.

Lo mismo hicieron, dirigiéndose a la SUPERSOCIEDADES DEPARTAMENTO JURIDICO, para manifestarles lo que estaba ocurriendo, pero tampoco recibieron respuesta alguna.

Este lamentable acontecimiento, estaba poniendo en juego la posibilidad de reactivar el funcionamiento de la empresa y que cumpliera con sus obligaciones, a la vez que terminara este proceso, ya que debido a esto se habían caído varios negocios con inversionistas nacionales y extranjeros.

Esto dejo pérdidas estimadas por un valor de más de U.S. \$ 1.000.000 que con las utilidades que esto hubiera generado la empresa habría cumplido con el acuerdo mucho antes de lo pactado.

Esto puede ser una posible causa, para que en caso de que la empresa no cumpla con sus obligaciones y se vea obligada a desistir del acuerdo, se pueda concluir que esta fue una de las razones.

Periódicamente la empresa estaba enviando cartas a la Superintendencia de Sociedades, como constancias que certificaban los pagos a los diferentes Acreedores, siempre resaltando el hecho de que se les concedía un plazo de 24 meses a partir del 15 de julio de 2004, fecha en la cual se firmo el acuerdo, para fortalecerse económicamente.

A pesar de esto, en Julio de 2007, mediante una carta la Superintendencia de Sociedades se dirige a C.I ASTURIANA, para manifestarles el incumplimiento de sus obligaciones. Estos resaltan que con fecha de 26 de enero de 2007, la empresa registraba mora en el pago de obligaciones tanto reestructuradas en el acuerdo suscrito con los acreedores, como causadas con posterioridad a la firma del acuerdo. Hasta esa fecha presentaban incumplimientos con:

- FONDO NACIONAL DE GARANTIAS
- COMERCIALIZADORA GILMAR
- COORDINADORA DE FRIO
- APORTES EPS SEGURO SOCIAL
- APORTES ARP SEGUROS BOLIVAR

- APORTES PROTECCION
- APORTES SENA,ICBF,CAJA COM
- IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS
- PRESTACIONES SOCIALES SOCIOS

Y obligaciones adquiridas con posterioridad a la negociación del acuerdo con:

- CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR
- PROTECCION

Esto pone en alerta a la Empresa ya que en caso de no cumplir con estas obligaciones, los Acreedores pueden exigir su cobro y podrán dar lugar a la terminación del acuerdo y a la liquidación de la empresa, a menos de que lleguen a un acuerdo de pago, o sea pagado inmediatamente.

En respuesta a este comunicado, CI ASTURIANA envía una carta donde da constancia de los pagos efectuados a los diferentes Acreedores.

A fecha 8 de mayo de 2007, la empresa se encontraba al día con los pagos correspondientes al Banco de Occidente

Entre las diferentes cartas que se encontraron en los archivos de la Superintendencia de Sociedades, referentes al Caso C.I ASTURIANA en restructuración, se puede ver que la empresa tenía serios conflictos con el Banco de Occidente, ya que al parecer este no reportaba oportunamente los pagos que la compañía hacía, correspondientes a las obligaciones adquiridas con el banco. Fueron varios los inconvenientes que se presentaron y solo hasta el 8 de mayo de 2007, se reportaron los pagos hechos, concluyendo que esta empresa se encontraba al día.

En un comunicado que emite la DIAN, ante la Superintendencia de sociedades, con fecha de 19 de Octubre de 2007, informa que la empresa tenía todavía pendiente por cancelar obligaciones pos-acuerdo con la misma, y que el comité de vigilancia no estaba siendo convocado, incumpliendo con la obligación de reunirse trimestralmente, lo que impedía que los miembros del mismo pudieran tener conocimiento del estado actual de la empresa.

Este fue el último reporte que se encontró, relacionado con el caso de C.I ASTURIANA, todo parece indicar que la empresa no esta cumpliendo con sus obligaciones y que por ende estaba teniendo conflictos con sus acreedores.

## 5. CONCLUSIONES

Partiendo de toda la información recolectada en la Folios que se encuentran en la Superintendencia de Sociedades Regional Cartagena, en relación con C.I ASTURIANA, se puede concluir que a la fecha, la empresa ha presentado serios inconvenientes durante el tiempo que lleva en el acuerdo, dado la acostumbrada corrupción que embarga al país, especialmente en la costa en materia política y judicial. Esta es una situación grave que atravesó la empresa ya que puso a tambalear el acuerdo, y por ende el futuro de C.I ASTURIANA.

Con esto se puede decir que la empresa perdió negocios bastante significativos en materia de inversión.

Si la empresa venía presentando saldos en mora con los acreedores, e incumpliendo las reuniones acordadas en el mencionado acuerdo del comité de vigilancia, es posible que la empresa no logre sus objetivos. Partiendo de todo esto, del desarrollo de este proceso durante estos años, ¿C.I ASTURIANA, ha podido mantenerse en funcionamiento durante el 2008, y será que lograra dar por terminado este acuerdo, cumpliendo con todas sus obligaciones para el 2011, a la vez que logre reactivar su actividad económica?

Todo el estudio del caso sirvió para enriquecer nuestro conocimiento en diferentes aspectos. Aspectos que tenemos que tener muy en cuenta ahora que nos enfrentamos a un mundo globalizado en donde solo el más fuerte sobrevive.

La empresa está influenciada por una cantidad de factores tanto internos como externos, que influyen en su funcionamiento, por lo tanto hay que estar sumamente atentos a cualquier cambio que ocurra en cada uno de ellos.

Con la situación económica que atraviesa el mundo, especialmente en Colombia, debe existir algún tipo de ley que favorezca o ayude a resurgir a las empresas en estado crítico, a fin de que no desaparezcan si no que por el contrario puedan

fortalecerse y crear un mercado más sólido, que pueda ser competitivo con el resto del mundo.

La ley 550 de 1999, en mi opinión fue una alternativa bien estructurada que le dio la oportunidad a muchas empresas de no desaparecer y de poder negociar mediante un marco legal con sus acreedores. Permitió el beneficio de todas a la vez que todavía se mantienen en el mercado generando empleo y contribuyendo satisfactoriamente a la economía colombiana.

## 6. RECOMENDACIONES

Son muchas las conclusiones y conocimientos que se pueden obtener con un análisis de caso tan profundo como se hizo con C.I ASTURIANA.

Con este tipo de casos, se conocen los diversos factores que influyen en el comportamiento de una empresa, que la pueden afectar o simplemente hacer crecer.

Todos los factores del entorno son determinantes en la economía mundial, cualquier tipo de comportamiento sea positivo o negativo que se desarrolle en el mundo puede afectar el mercado y a su vez la Empresa.

Por lo tanto cualquier Gerente que se encargue del direccionamiento de una compañía debe estar cuidadosamente atento a cualquier cambio externo que pueda perjudicar el funcionamiento de su Empresa.

Mientras en Colombia exista un alto índice de corrupción que solo favorezca al poder, es decir al que más dinero tiene, son pocas las empresas que podrán sobrevivir, en un entorno como este en el que solo se beneficia a los más fuertes y los más adinerados.

En este caso tan especial como fue C.I ASTURIANA, se ve claramente que las circunstancias que llevaron a la empresa a acogerse a la Ley 550 de 1999, fueron todos estos factores externos que influyeron en ella negativamente. Factores ajenos a su desempeño interno.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

CORREA, Elvia Inés. *Recomendaciones para la presentación de informes de trabajos de grado*

IAFRANCESCO VILLEGAS, Giovanni. *La investigación en educación y pedagogía: Fundamentos y técnicas*. 1ª ed. Bogotá, Editorial Magisterio, 2003. 160 p. ISBN 958-20-0690-0

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. *Serie Aprender a Investigar, Módulo 5: El proyecto de investigación*. 3ª Ed. Bogotá, ICFES, 1999. 237 p..

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,. *Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación*. NTC 1486 quinta actualización. Bogotá, ICONTEC, 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,. *Documentación. Citas y notas de pie de página*. NTC 1487, segunda actualización. Bogotá, ICONTEC, 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,. *Documentación. Referencias bibliográficas para libros, folletos e informes*. NTC 1160 segunda actualización. Bogotá, ICONTEC, 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,. *Documentación. Referencias bibliográficas para publicaciones seriadas*. NTC 1308 segunda actualización. Bogotá, ICONTEC, 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,. *Documentación. Referencias bibliográficas para normas*. NTC 1307 segunda actualización. Bogotá, ICONTEC, 2000.

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

*Ley 550 de 1999.*

*Folios de la Superintendencia de Sociedades.*

*Estados Financieros C.I. Asturiana 2003,2004,2005,2006 Y 2007*



*Calderón Quintero, Pablo. Tesis Modificación del orden de Prelación Legal de los Acreedores en la Ley 550. Mayo 200.*

*Mogollón, Laura; Restrepo, Luz Adriana. Tesis Análisis de la Ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. 2004.*

*Ordóñez, Daniel. Tesis Análisis de los Factores de éxito y/o fracaso en las Entidades sujetas a la ley 550 de 1999. Enero 2004.*

*Ley de Bancarrota de Estados Unidos. Capítulo 11.*

## **8. ANEXOS**

- PLAN DE TRABAJO
- NUMERO DE VOTOS CORRESPONDIENTES A CADA ACREEDOR
- CARTA DE LA DIAN DIRIGIDA A LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
- CARTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA POR EL REPRESENTANTE LEGAL DE C.I ASTURIANA
- CONSTANCIA DE PAGOS DIRIGIDA A LA SUPERINTENDECIA DE SOCIEDADES
- BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS CORRESPONDIENTES A LOS AÑOS 2003,2004,2005, 2006 Y 2007.

|                          | 18-<br>Feb | 25-<br>Feb | 03-<br>Mar | 10-<br>Mar | 17-<br>Mar | 24-<br>Mar | 31-<br>Mar | 07-<br>Abr | 14-<br>Abr | 21-<br>Abr | 28-<br>Abr | 05-<br>May | 12-<br>May | 19-<br>May | 26-<br>May | 02-<br>Jun | 09-<br>Jun | 16-<br>Jun | 23-<br>Jun |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Reunión de inicio        | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Anteproyecto             |            | ■          | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Inf financ. pre-acuerdo  |            |            |            | ■          | ■          | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Análisis descriptivo     |            |            |            | ■          | ■          | ■          | ■          | ■          | ■          | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Revisión de Folios       |            |            |            |            |            |            | ■          | ■          | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Entrevistas              |            |            |            |            |            |            |            |            |            | ■          | ■          |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Inf financ. post-acuerdo |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | ■          | ■          | ■          |            |            |            |            |            |
| Escritura del caso       |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | ■          | ■          | ■          | ■          | ■          |