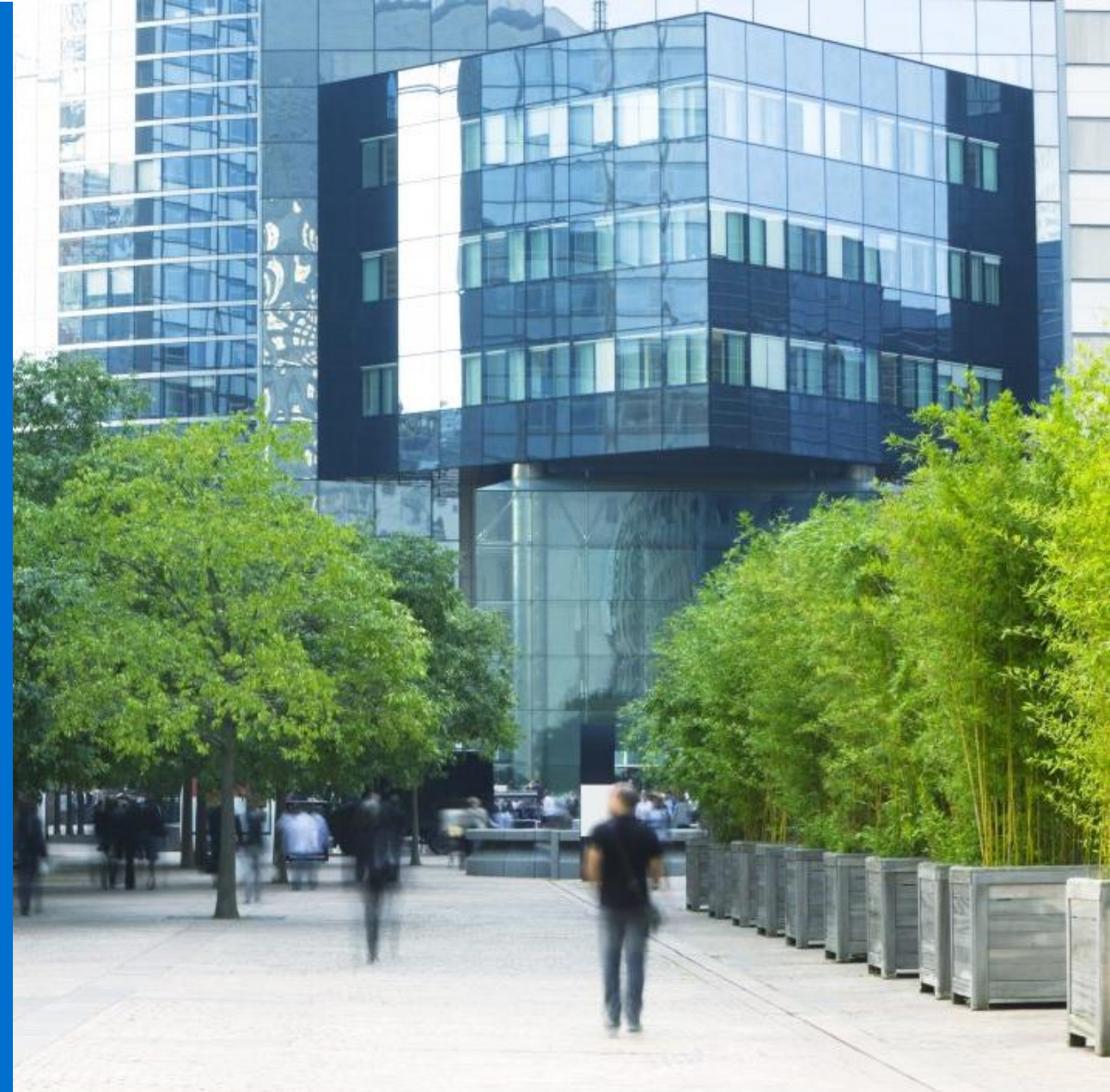


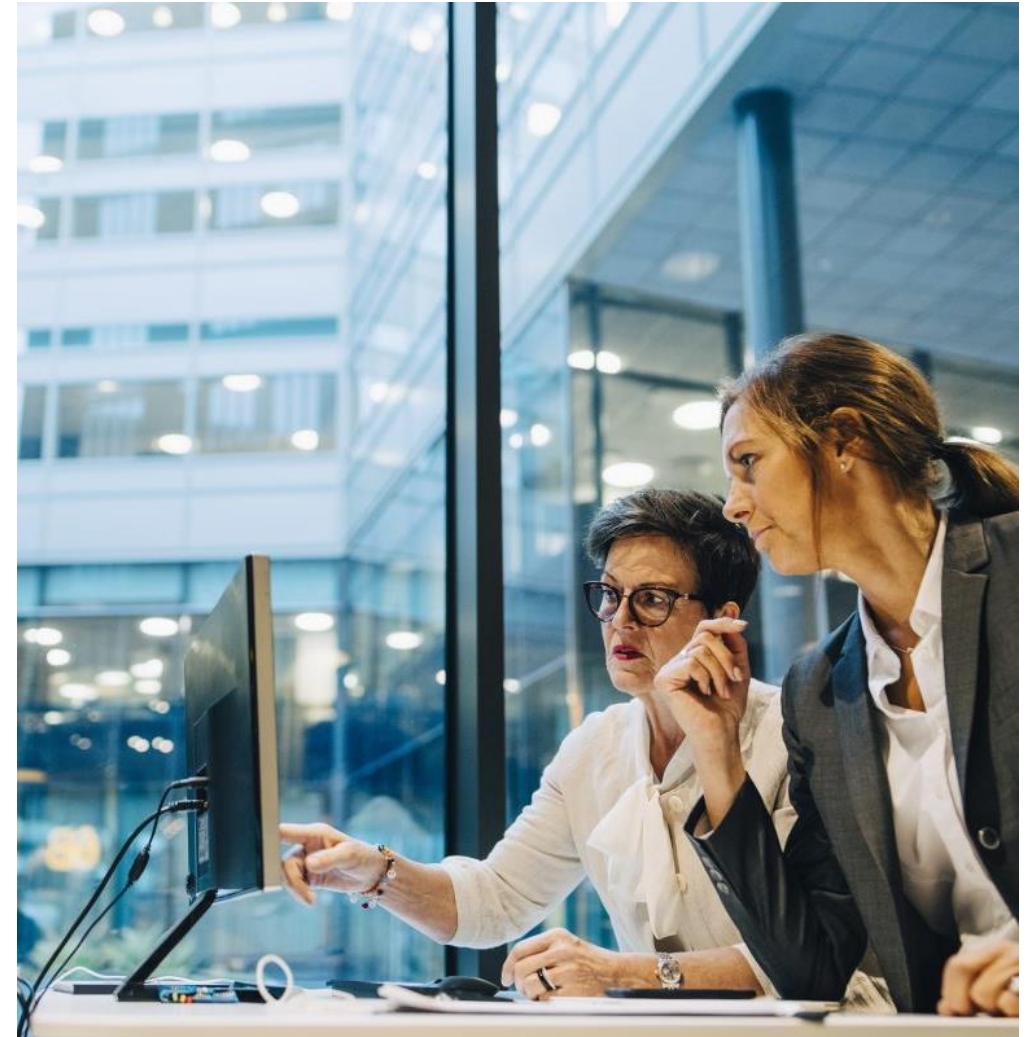
# ¿Cómo manejar el alto costo de la deuda en 2023? Alternativas financieras y jurídicas

Marzo 2023



# Anuncio importante antes de comenzar

- Este webinar será grabado desde su inicio.
- En el transcurso del día, las memorias del evento (grabación y presentación) serán enviadas únicamente a los correos de registro.
- En caso de existir dificultades técnicas durante el evento, les pedimos informarnos por el chat y mantenerse en línea.
- Las preguntas se contestarán al finalizar el evento. Se tendrán en cuenta solamente aquellas que queden registradas en el chat.
- Les agradecemos a todos su puntualidad y compromiso.
- Síguennos en nuestras redes sociales para estar enterados de todo nuestro contenido de valor, eventos, entre otros.



# Nuestros moderadores y exponentes



**Juan Esteban Sanín**

Socio Internacional / Tax & Legal

**18 años de experiencia profesional**

- Abogado, Universidad de los Andes.
- Máster en Derecho con énfasis en Impuestos, Universidad Externado de Colombia
- LLM Degree, London School of Economics (LSE)
- Candidato PHD en Estudios Legales y Políticos, Universidad Pontificia Bolivariana (UPB)



**Luis Sibajá**

Socio de Asesoría Financiera

**24 años de experiencia profesional**

- Administrador de Empresas de la Universidad Sergio Arboleda
- Especialista en Finanzas Corporativas del Cesa
- Candidato a Magister en Finanzas Corporativas del Cesa



**Carlos Andrés Arcila**

Gerente Legal del Grupo de Recuperación Empresarial

**20 años de experiencia profesional**

- Abogado, Universidad Libre
- Especialista en Derecho Comercial, Universidad Pontificia Bolivariana
- Especialista en Legislación Tributaria, Universidad Pontificia Bolivariana
- Magister en Derecho Empresarial, Pontificia Universidad Javeriana
- Candidato a Doctorado en Derecho, Universidad Externado de Colombia

# 01

**Visión general**



# Efecto pandemia COVID - 19

## Etapa pre-pandemia

Al cierre del 2019 la política monetaria nacional e internacional no presentó sobresaltos significativos

Tasas de interés estables a lo largo del año

En el caso colombiano el Banco Central mantuvo su tasa de intervención en 4.20% hasta los primeros meses de 2020

En el caso internacional la Reserva Federal cerró el 2019 sin cambios en los tipos de interés. Los niveles se mantuvieron en un rango de -1,75% a 1.50%

## Etapa pandemia

La crisis generada por el Covid-19 tuvo un gran impacto sobre todas las economías

Los Bancos Centrales se vieron en la necesidad de orientar sus acciones en búsqueda de una estabilidad económica

El Banco de la República como una de las medidas decidió reducir su tasa de intervención de un 4.25% a 1.75%

El rasgo característico a nivel mundial respecto a las tasas de interés fue mantenerlas en niveles muy bajos

## Etapa post-pandemia

Con el fin de contener el fenómeno inflacionario, los bancos centrales han tenido que aumentar progresivamente las tasas de interés

El incremento de las tasas de interés y la volatilidad de los mercados son señal de que la estabilidad financiera parece lejana

El Banco de la República empezó un período complejo desde 2021 en el cual tuvo que establecer una política de incremento de tasas más fuerte del presente siglo

Los mercados mundiales están dando muestras de tensión, coincidiendo con una mayor aversión al riesgo de los inversionistas en los últimos tiempos

# Impacto Guerra Ucrania



La economía mundial sigue debilitada por la guerra debido a las importantes alteraciones en el comercio y las crisis de los precios de los alimentos y los combustibles

# Comportamiento de la inflación

## A nivel internacional

- La inflación y las elevadas tasas de interés se presentan como uno de los principales problemas que enfrenta los sistemas financieros en los últimos años
- Endurecimiento de la política monetaria para evitar las presiones inflacionarias

## A nivel nacional

- Crecimiento de la inflación acelerado en Colombia como consecuencia del contexto global, cerrando el 2022 a un nivel de 13.1%
- Se registraron los principales incrementos en los alimentos, restaurantes y hoteles, en gran parte explicado por el mayor costo de los insumos

## Perspectivas

- En las principales economías del mundo, los pronósticos y expectativas de este indicador reflejan una reducción para 2023 pasando de un 8.8% en 2022 a 6.6% en el presente año
- En el caso colombiano se prevé que solo en 2026 la inflación volvería al rango de referencia del Banco de la República (3% con un margen de desviación de +/- 1 punto porcentual)

# Consecuencias

## Posibles consecuencias de altas tasas de interés



Tanto para las empresas como para los hogares el endeudamiento con los bancos es más costoso

Las tasas altas desincentivan el consumo, lo cual favorece al ahorro



Reducción del poder adquisitivo por el aumento del costo del dinero

Se ve afectada la capacidad de inversión de las empresas y la demanda de créditos de consumo



Para las naciones aumenta el costo del financiamiento fiscal



# ¿Tormenta perfecta?

Inflación



Tasas de Interés



Tipo de Cambio



Ambiente político



Riesgo País

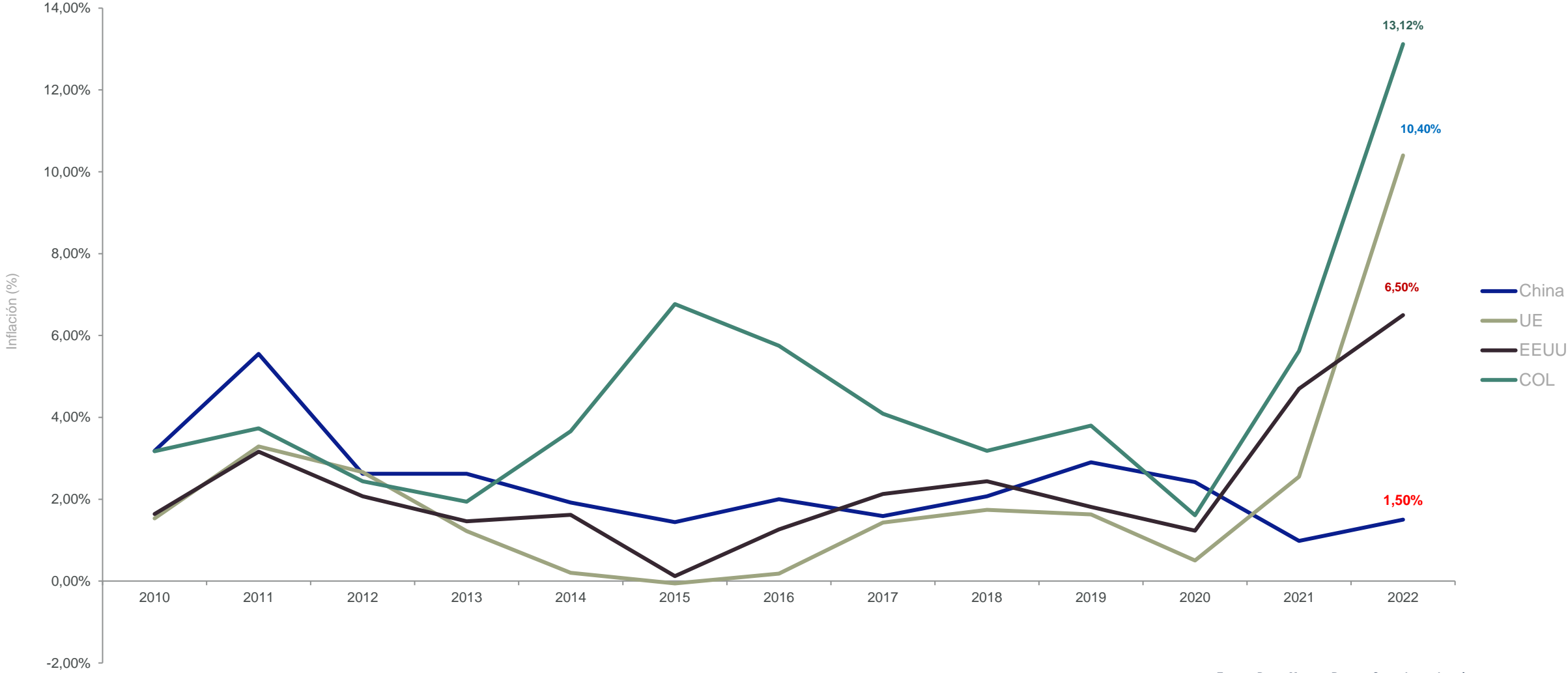


Expectativas Empresarios



# Condiciones financieras – Inflación

## Inflación (China, EEUU, UE, Colombia)



Fuente: Datos Macro – Bancos Centrales cada país

# Condiciones financieras – Tasa de cambio

## Gráfico de USD a CNY +8.62% (5Y)

1 USD = 6,88214 CNY 17 mar 2023, 13:58 UTC

Dólar estadounidense a Yuan renminbi chino



Fuente: <https://www.xe.com/es/>

## Gráfico de USD a COP +68.82% (5Y)

1 USD = 4821,22 COP 17 mar 2023, 14:01 UTC

Dólar estadounidense a Peso colombiano



Fuente: <https://www.xe.com/es/>

## Gráfico de USD a EUR +15.57% (5Y)

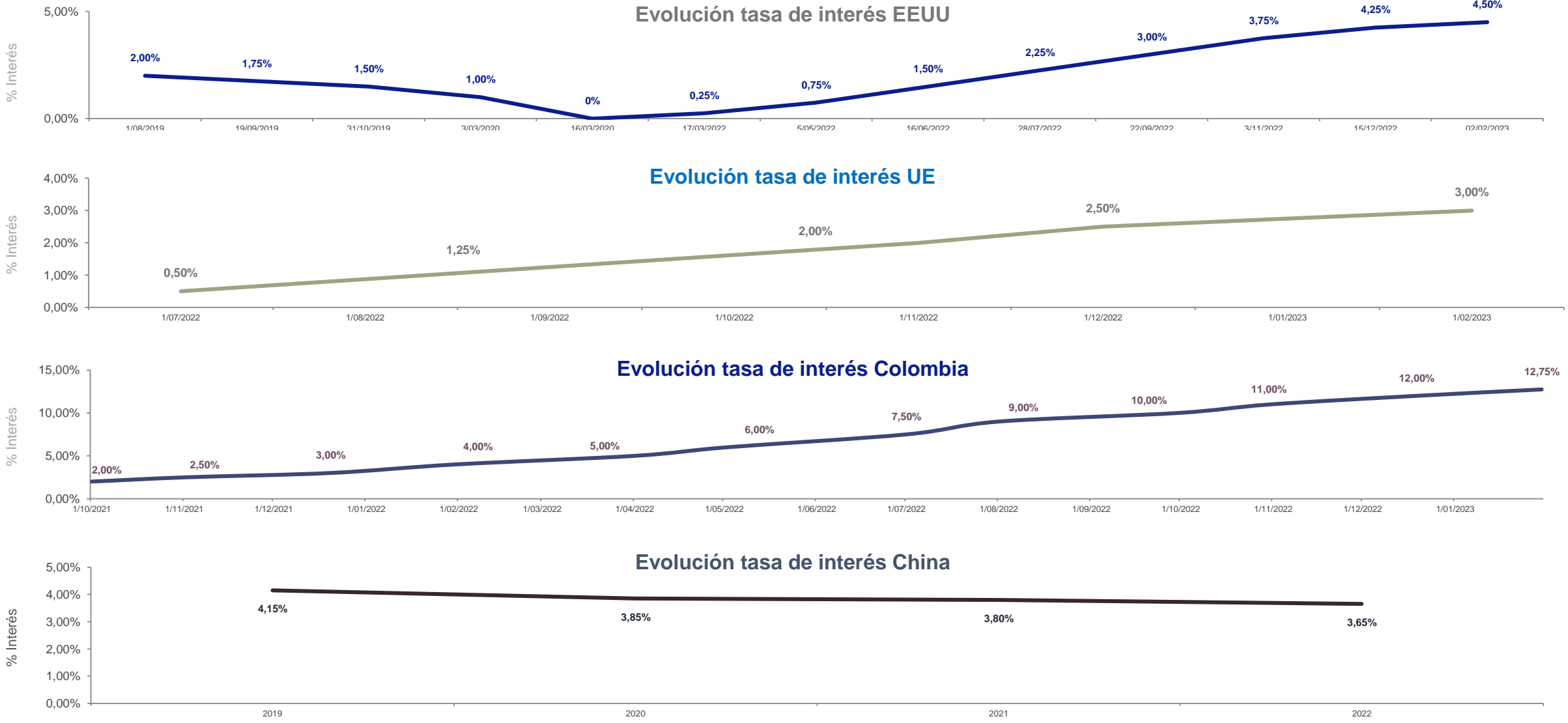
1 USD = 0,941068 EUR 17 mar 2023, 14:00 UTC

Dólar estadounidense a Euro



Fuente: <https://www.xe.com/es/>

# Condiciones financieras – Evolución tasas de interés



Fuente: Datos Macro – Bancos Centrales cada país

# Condiciones financieras – Entorno Global

Las condiciones financieras en el mundo se continuaron restringiendo, encabezadas por los principales Bancos Centrales de los países desarrollados, principalmente se destaca que el Banco Central Europeo (BCE) y la Reserva Federal (Fed), en los cuales sigue primando la preocupación por los niveles históricamente altos en la inflación, han llevado a proyectar una tasa de interés terminal en niveles altos, aún con la posibilidad de una mayor consecuencia sobre el crecimiento de las diferentes economías.



## En Estados Unidos

En la Reserva Federal sigue primando la preocupación por los niveles históricamente altos en la inflación

- ✓ La inflación continuó acelerándose, con una variación mensual de 0,1% mes a mes
- ✓ El componente que más contribuyó a la desaceleración fue el combustible que presentó descensos en los últimos meses de 2022
- ✓ Existió una desaceleración de la inflación básica, que excluye la volatilidad en alimentos y energía
- ✓ Se ha manifestado la necesidad de mantener el incremento de tasas



## En Europa

El Banco Central Europeo (BCE) sigue fomentando la necesidad de proyectar altas tasas de interés

- ✓ El BCE en su última reunión en febrero del presente año decidió incrementar sus tasas de interés en 50 puntos básicos ubicándose en 3%
- ✓ La presidenta del BCE afirmó la necesidad de detener las presiones inflacionarias por lo cual se mantendrán los incrementos en las tasas
- ✓ Para el cierre de 2022 la inflación total de la eurozona se situó en el 9.2%, lo cual refleja una baja respecto a noviembre del mismo año (10.1%)



## En China

Las autoridades buscan reabrir su economía de manera progresiva luego de las afectaciones por la pandemia

- ✓ Relajaron su política de cero tolerancia COVID, buscando reabrir su economía
- ✓ Diversos países implementaron medidas preventivas para los viajeros de este país
- ✓ A cierre de 2022 tanto la producción industrial (2.2%) y las ventas minoristas (-5.9%) se vieron disminuidas

# Condiciones financieras – Entorno Local

## Renta Fija

- **En el mercado de TES**, el Gobierno reafirmó una colocación de títulos para el 2023 de \$27 billones. Adicionalmente, se espera una emisión de TES verdes por \$1 billón, emisión por parte de entidades públicas por \$3 billones, \$4,9 billones de bonos pensionales y \$250 mil millones para otras obligaciones.
- **Durante diciembre**, las tasas de negociación de la deuda pública tuvieron un comportamiento mixto, enmarcadas por un movimiento de relativa baja volatilidad y disminución de producto de una valorización de la parte media de la curva de rendimientos.
- **Frente a la deuda privada**, se evidenció una desvalorización explicada en parte por la baja liquidez y por ende menor dinámica del mercado que suele presentarse en diciembre.
- **En cuanto a la curva indexada** a la inflación los movimientos fueron mixtos, en promedio se valorizó 10 puntos básicos, liderada por una baja de 55 puntos básicos en la parte corta, un alza de 12 puntos básicos en la parte media y una baja de 2 puntos básicos en la parte larga.

## Divisas

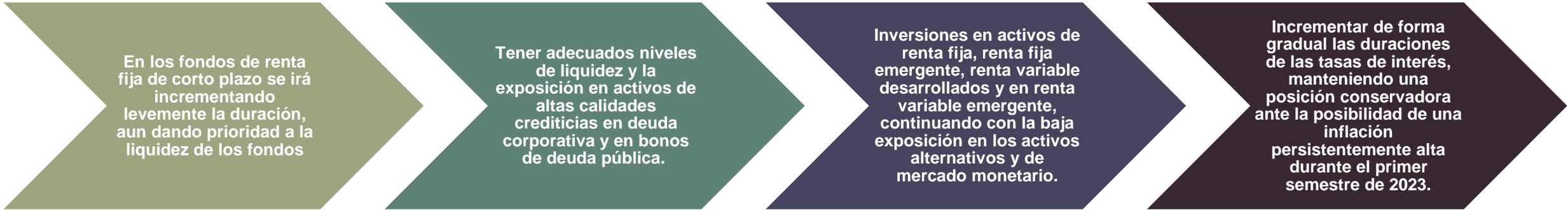
- **El peso colombiano** finalizó enero 2023 distante del comportamiento de la mayoría de las monedas emergentes. El mes inició con una presión bajista, respondiendo a la debilidad del dólar a nivel mundial por los datos más débiles de la economía estadounidense.
- **La tasa de cambio** tocó un mínimo de \$4,725, pero los retrocesos se evidenciaron en la última semana de enero 2023, alcanzando \$4,850, lo que implicó una devaluación de 0.4%.
- El movimiento de diciembre evidenció la tendencia de devaluación de todo el año de la moneda local, con una desvalorización anual de alrededor del 16.0%, similar al comportamiento del 2021.
- **Del lado externo**, el ajuste de política monetaria mundial, riesgos de recesión global y conflictos geopolíticos dieron oportunidad a una valorización del dólar global como activo refugio.

## Renta Variable

- En cuanto al **mercado de acciones local**, el índice COLCAP presentó una valorización en enero 2023 del 3.5%, en contraste con el comportamiento de la renta variable internacional. Las acciones que presentaron una mayor valorización fueron Banco de Bogotá (15.6%), Grupo sura (10.4%) y Mineros (8.2%), mientras que las más desvalorizadas fueron Bolsa de Valores de Colombia (10.2%), Empresa Telecom (10.0%) y Grupo de Energía Bogotá (6.5%).



# Condiciones financieras locales

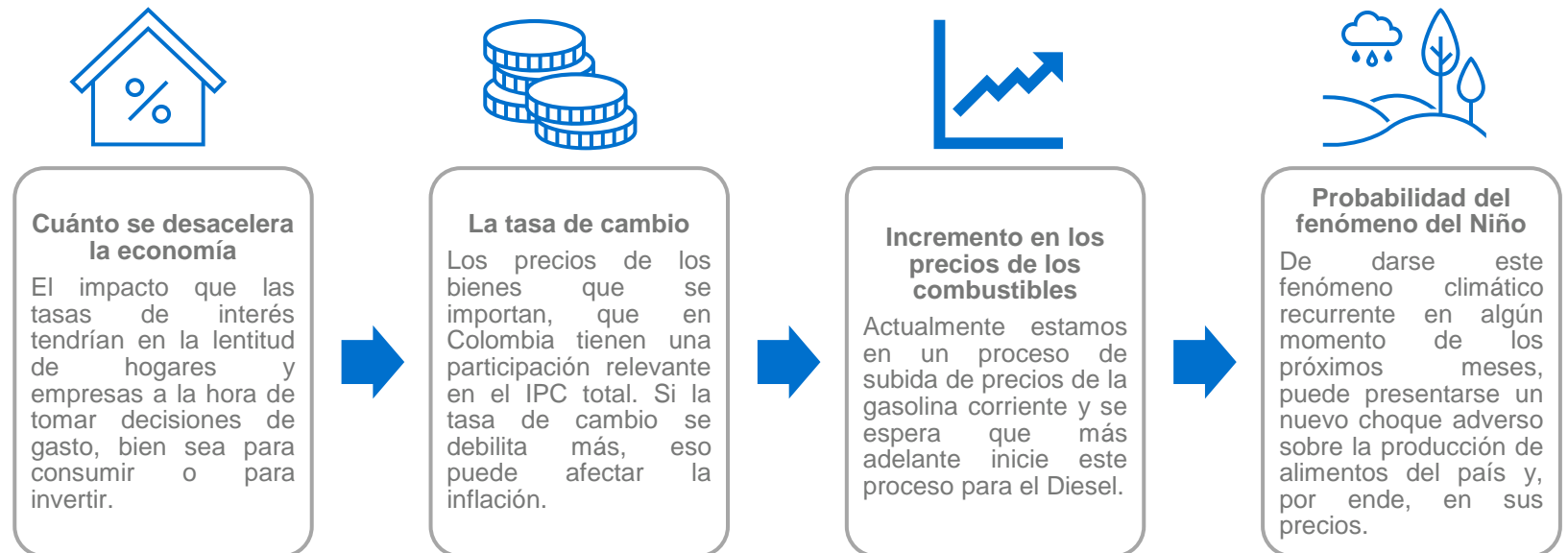


# Tasa de Intervención – Impacto en Colombia

Desde 2021 la inflación viene presentando un ritmo acelerado en Colombia como consecuencia de fenómenos que en un principio se derivaron de la guerra entre Rusia y Ucrania y fueron alineándose con otros elementos de carácter regional y nacional, por otro lado, el dato más reciente del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reveló que para el segundo mes de 2023 el Índice de Precios al Consumidor (IPC) tuvo una variación anual de 13,3 % anual, consolidándose como el más alto en 24 años.



## Determinantes clave para la inflación



# Comportamiento tasas de interés

## Afectaciones globales

En este entorno de gran incertidumbre mundial, los riesgos para la estabilidad financiera han aumentado considerablemente, pues los bancos centrales siguen incrementando las tasas de interés.

Entre los principales problemas que enfrentan los sistemas financieros destacan la inflación, situada en máximos no observados en varias décadas, el deterioro continuado de las perspectivas económicas en muchas regiones y la persistencia de los riesgos geopolíticos tales como, clima, los conflictos por los recursos, la escasez de alimentos y energía.

La subida de las tasas de interés ha agudizado las tensiones en aquellas entidades con balances al límite. Los mercados mundiales están dando muestras de tensión, coincidiendo con una mayor aversión al riesgo de los inversionistas en los últimos tiempos, los precios de los activos financieros han disminuido con el endurecimiento de la política monetaria, las perspectivas económicas se han deteriorado, los temores de recesión han aumentado, los empréstitos en divisas se han encarecido y las tensiones en algunas instituciones financieras no bancarias se han acelerado.

## Preocupación por el Sector Inmobiliario

El sector inmobiliario se ve afectado en muchos países, lo cual genera el temor de que los riesgos puedan ampliarse y extenderse a los bancos y la macroeconomía.

Los riesgos para los mercados inmobiliarios están aumentando a causa de la subida de las tasas de interés hipotecarias y las normas más estrictas para los préstamos; además, un número cada vez mayor de posibles prestatarios quedan excluidos de los mercados.

Los mercados emergentes enfrentan un sinnúmero de riesgos, como los elevados costos de financiamiento externo, una inflación persistentemente alta y la volatilidad de los mercados de materias primas.

La emisión de bonos de mercados emergentes y preemergentes en dólares de EE.UU. y otras monedas importantes se ha debilitado y registra ahora el ritmo más débil desde 2015.

El sector bancario mundial se ha visto reforzado por los elevados niveles de capital y las amplias reservas de liquidez. Aun así, las pruebas de tensión de los bancos internacionales realizadas por el FMI advierten que las reservas podrían no ser suficientes para algunos bancos.

## Preocupación por la quiebra de las aerolíneas

De acuerdo con Ignacio Osuna Soto profesor de Inalde Business School, quien menciona que en 2022 quebraron 13 aerolíneas en el mundo y en los primeros dos meses de 2023 ya van cinco, el factor común es la insolvencia causada por las deudas de cada una de ellas y la alta competencia en los mercados.

Entre las aerolíneas desaparecidas están West Caribbean Airways, Intercontinental de Aviación, Aerovías Cónдор de Colombia (Aerocondor), Aerolíneas Territoriales de Colombia (AeroTal), Aerolíneas Centrales de Colombia (Aces), y Sociedad Aeronáutica de Medellín (SAM).

Otras empresas también han estado cerca de la quiebra y han salido adelante después de procesos de reorganización en los cuales pudieron renegociar sus deudas, como fue el caso de Avianca y Latam después del inicio de la pandemia.

La aviación es un negocio con demasiadas variables. Un movimiento fuerte del dólar puede quebrar una aerolínea, así como también, los cambios en el precio de los combustibles, que representan 45% de los costos de operación.

## Recomendaciones

- Los bancos centrales deben intervenir de forma enérgica para reconducir la inflación hacia la meta y evitar que las expectativas de inflación se desancle.
- La flexibilidad del tipo de cambio ayuda a los países a ajustarse al ritmo diferencial de endurecimiento de la política monetaria entre países.
- En los casos en que los movimientos del tipo de cambio impiden el mecanismo de transmisión monetaria del banco central y/o generan riesgos más amplios para la estabilidad financiera, se puede recurrir a intervenciones cambiarias.
- Los mercados emergentes y preemergentes deben reducir el riesgo de endeudamiento mediante el contacto temprano con los acreedores, la cooperación multilateral y el apoyo internacional.
- En este entorno de gran incertidumbre, será fundamental encontrar un equilibrio entre contener estas posibles amenazas y evitar un endurecimiento desordenado de las condiciones financieras.

# 02

¿Crisis = Oportunidad?

# Caso Viva Air



La aerolínea de bajo costo Viva Air suspendió sus operaciones en Colombia con “efecto inmediato” debido a la situación financiera crítica que atraviesa, pues según sus estados financieros con corte a 31 de enero, 2023, los pasivos totales eran COP 4.07 billones, los cuales incrementaron durante el proceso de recuperación empresarial, se renegociaron tan solo COP 1.2 billones, lo correspondiente a 18.1%, dejando por fuera el 81.9% del total.

**02 Enero 2023:**  
Devuelve dos de sus aviones

**03 Febrero 2023:**  
Cierra tres rutas en Cali

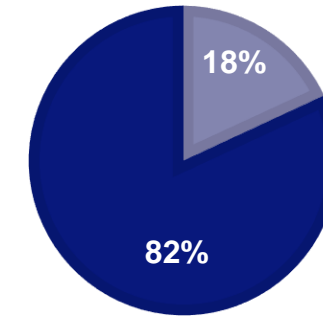
**10 Febrero 2023:**  
Inicia proceso de recuperación empresarial

**20 Febrero 2023:**  
Deja en tierra cinco aviones

**27 Febrero 2023:**  
Anuncia suspensión de operaciones

## DEUDA

■ Renegociada ■ No renegociada



### Deuda Viva Air (negociada)

Categoría	mCOP	% Part.
Entidades públicas	64,868	5.2%
Instituciones financieras	121,299	9.8%
Acreeedores externos	1,052,015	85.0%
<b>Total</b>	<b>1,238,182</b>	<b>100.0%</b>

### Aviones



23 Aviones  
a Dic, 2022



16 Aviones  
a Feb, 2023

### Empleados



1,200  
Directos



5,000  
Indirectos

# Hay más de 450 procesos de insolvencia de empresas del sector de la construcción

## Casos más recientes



Fue el más reciente. Esta empresa es responsable de construir el edificio del proyecto **Atavanza** en Medellín, el cual se hizo en una zona de alto riesgo debido a los deslizamientos que se pueden presentar, lo que pone en peligro a los habitantes del inmueble y a los vecinos de Rodeo Alto.



Conhime tuvo que someterse a este proceso desde el año pasado por la destrucción total del patrimonio. Esta compañía apoyó la construcción de bloques para la Universidad Nacional y realizó intervenciones y mejoramiento de escuelas para el municipio de Copacabana y Barbosa, entre otros.



El sector de la construcción fue impactado directamente por los efectos de la pandemia, a raíz de esto, hoy día se encuentran en procesos de insolvencia 458 empresas del mismo sector, lo equivalente al 12.9% del total



- Constructora Diana Verónica S.A
- Constructora Perfil Urbano S.A
- Organización Constructora Construmax S.A
- ICM Ingenieros S.A.S
- Intec de la Costa S.A.S

**Compañías en Liquidación Judicial**  
(Grandes Compañías)



- Construequipos & Cia S.A.S
- Ingenieros y Arquitectos, Consultores y Constructores Asociados LTDA
- HJ Ingenieros Civiles S.A.S
- Seika S.A.S
- Tressensenta S.A.S

**Organizaciones en Liquidación Simplificada**  
(Empresas con activos menores a 5,000 SMMLV)





**Alternativas para el manejo del alto  
costo de la deuda:**

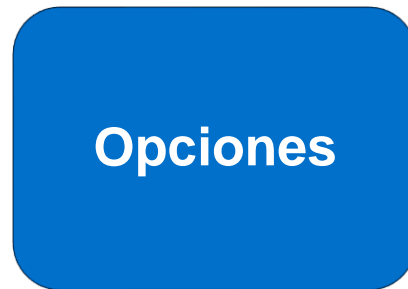
# 1. Tipos de cobertura cambiaria

El efecto de las Coberturas Cambiarias consiste en fijar para el futuro un precio pactado en el presente, a fin de que no quede sometido a las variaciones de la tasa de cambio, las coberturas cambiarias le permiten asegurar que el precio inicial pactado no se alterará por una eventual revaluación o una devaluación del peso el día en que se cumpla su obligación, también permite al garantizar la rentabilidad.

## Tipos de cobertura cambiaria



Es un contrato mediante el cual una entidad financiera y un cliente, se comprometen a vender o comprar una cantidad específica de divisas (generalmente dólares o euros) en una fecha futura y a un precio establecido desde el inicio. En el contrato quedan pactadas todas las condiciones (plazo, monto, tasa de cambio, precio spot, la devaluación implícita).



Son operaciones mediante las cuales el cliente adquiere el derecho de comprar o vender unas divisas a un precio establecido en una determinada fecha futura, pero en ningún momento el cliente está obligado a realizar la operación si ésta no lo favorece. Por tener ese derecho, el cliente debe pagar una prima.



Se negocian mediante contratos estandarizados que equivalen a una cantidad fija de dólares y vencen en fechas determinadas por la Bolsa de Valores de Colombia (BVC). Siempre son contratos Non Delivery, es decir no hay entrega de divisas. Solamente se paga o se recibe el diferencial entre la tasa pactada en el contrato de Futuros y la tasa de mercado del día en que se liquida éste (es decir, la diferencia entre el precio de mercado y el precio pactado en el contrato).

## 2. Instrumentos para la cobertura a variaciones de tasa de interés

Cobertura a variaciones a tasa de interés

Es un contrato a plazo entre dos partes, el comprador del FRA que busca cubrirse ante una subida en la tasa de referencia y el vendedor que busca protegerse de una posible baja. En ningún caso representa un compromiso de realizar una operación de crédito en el futuro.

FRA's



Es un contrato de intercambio de flujos de intereses entre dos partes, en el cual al menos una de ellas paga una tasa de interés VARIABLE y la otra paga una tasa de interés que puede ser FIJA o VARIABLE, durante un plazo predeterminado.

IRS



Opciones sobre tasa de interés

CAP's

Es la cobertura idónea para cubrir el riesgo de alza de la tasa de interés cuando se está en una posición tomadora en los mercados monetarios: de un préstamo sindicado a tipo variable.

Floor's

Son las coberturas idóneas para el caso de un inversor que tenga excedentes de fondos a tipo variable y esté expuesto a un riesgo de tasa de interés si éstas tienden a bajar.

Collar's

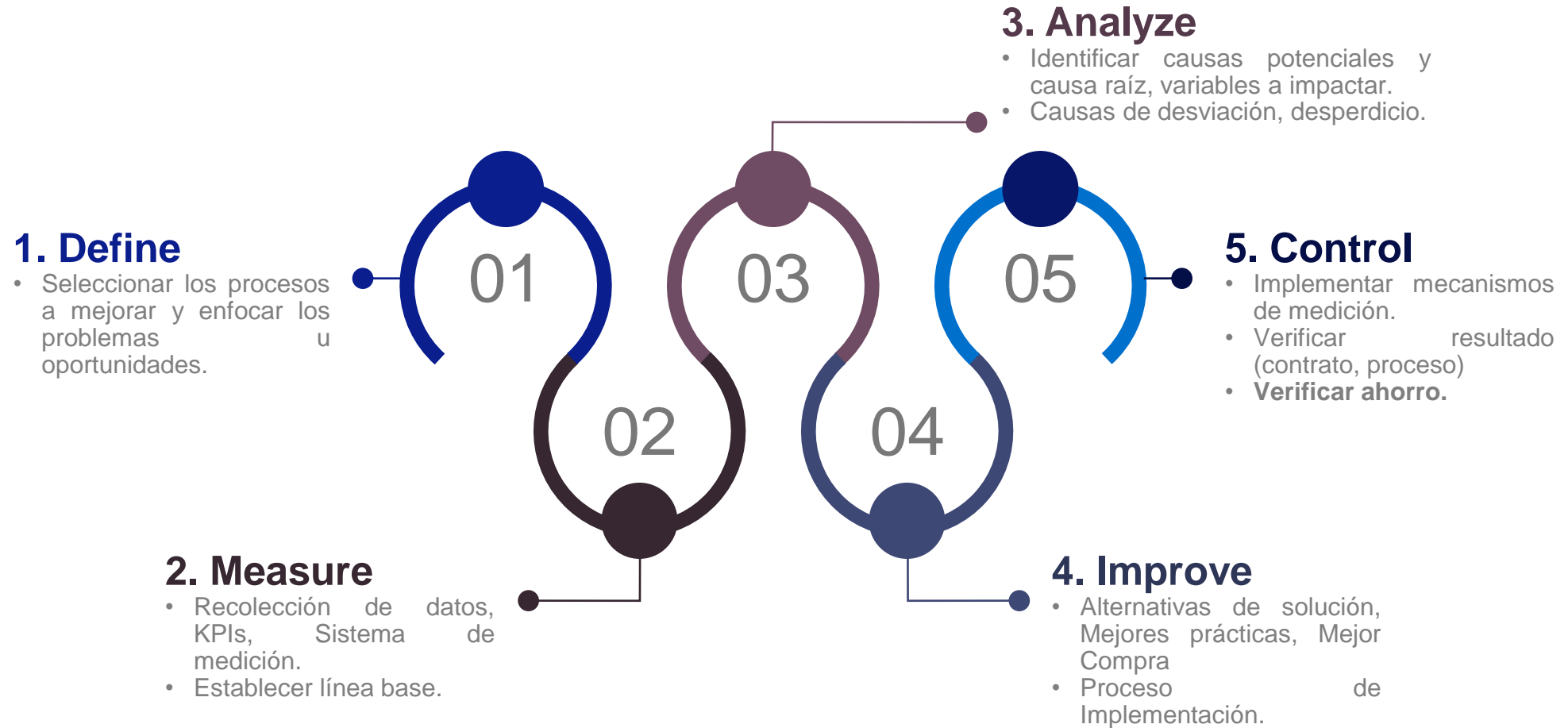
Es una estrategia donde el agente que cubre su riesgo de tasa de interés financia parcial o totalmente la compra de la opción protectora mediante la venta de otra opción, que en caso de ser ejecutada limita los beneficios de una evolución favorable del activo.

Swaption

Son opciones que otorgan el derecho de comprar / vender un IRS una tasa fija pactada en el precio de ejercicio de la opción.

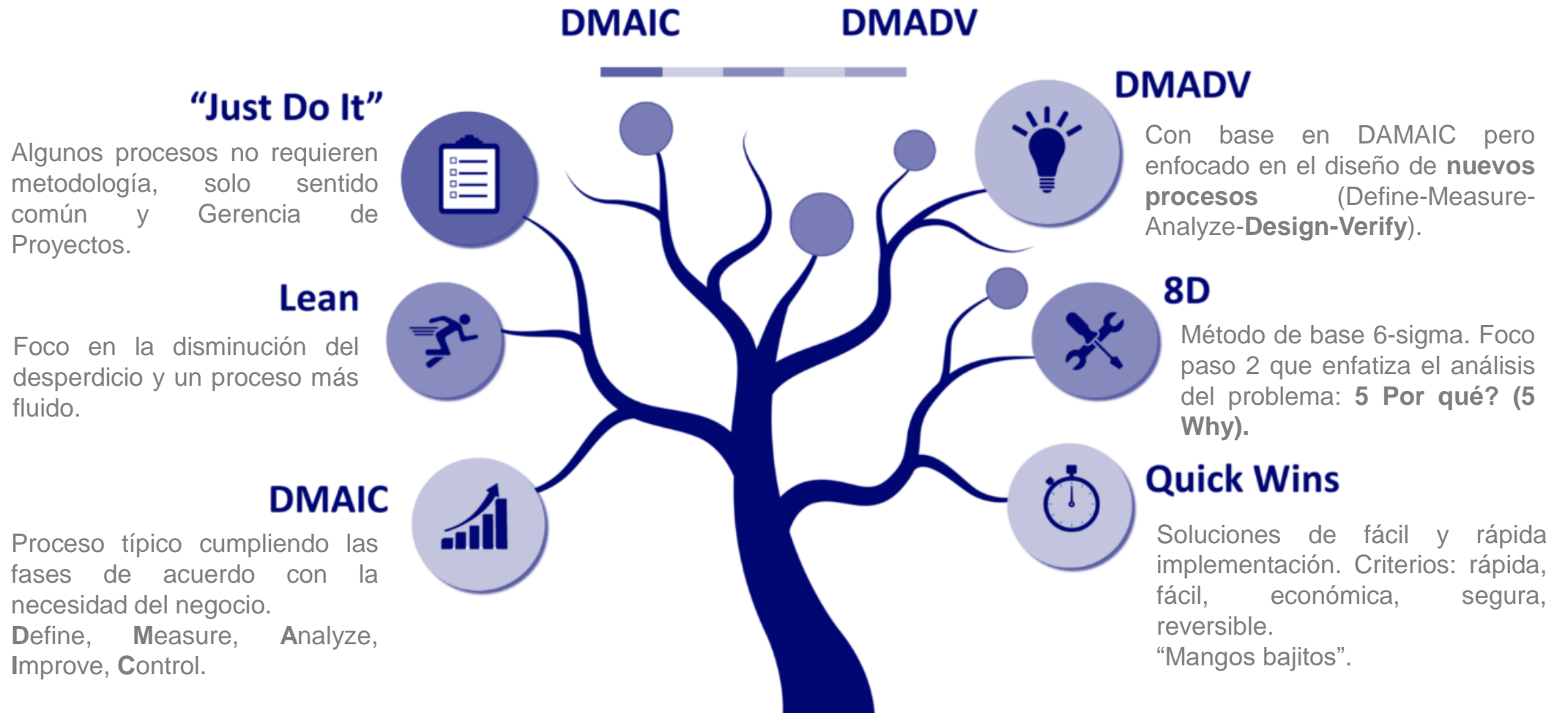
### 3. Optimización de costos y gastos:

LEAN – SIX SIGMA: Con base en la metodología, usamos el método DMAIC y lo ajustamos a la necesidad del proceso / cliente



# 3. OPTIMIZACIÓN DE COSTOS Y GASTOS (cont):

## Principios metodológicos



### 3. Optimización de costos y gastos (cont):

Resultado promedio por proceso: optimizacion de costos y gastos



Seguros: 20,2%



Call Center: 31,8%



Renting: 22%



Energía: 13%



Vigilancia: 15,4%



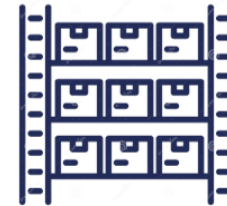
Parquaderos: 15,3%



Logística: 15,3%



Maq Amar: 12,8%



Inventarios: 10%



Recaudo Efect: 18%



Comunicaciones 34%



Mantenimiento: 12 %



Dotación: 13%



Adquirencias: 10%



4 x 1000: 14,4%



## 4. Reperfilamiento de la Deuda:

Consiste en adecuar el servicio de la deuda al Flujo de caja operativo de la Compañía:

- **Monto**
- **Plazo**
- **Tasa**
- **Garantías**
- **Covenants**
- **Nuevos créditos**



# 04

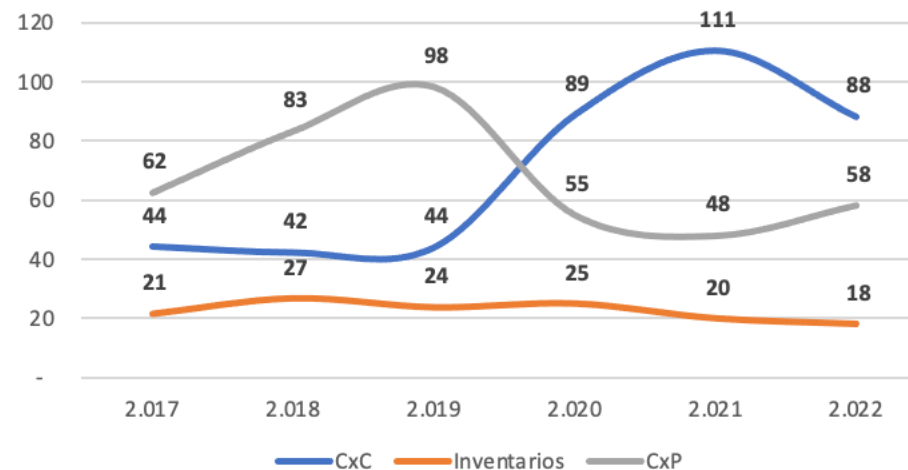
**Ejemplo Práctico:**

# Ejemplo práctico:

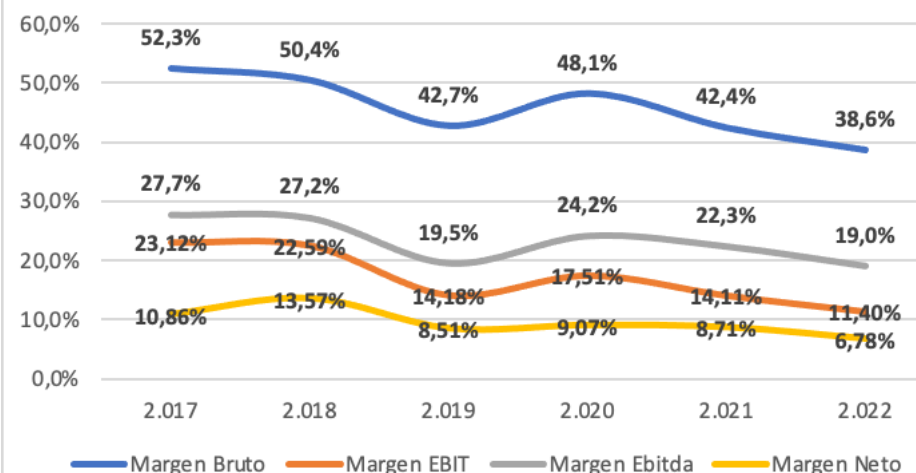
- Analice el resultado del chequeo ejecutivo de la Cia XYZ

Indice	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
<b>1. Liquidez (Veces):</b>						
Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	0,43	0,38	0,34	0,41	0,41	0,41
Prueba Acida = ( Activo Corriente - Inventario ) / Pasivo Corriente	0,40	0,33	0,31	0,38	0,38	0,38
Quick Ratio = (Caja + Inversiones Temporales) / Pasivo Corriente	0,11	0,03	0,03	0,10	0,04	0,04
<b>2. Operación (Días):</b>						
+ Cuentas por Cobrar	44	42	44	89	111	88
+ Inventarios	21	27	24	25	20	18
= Ciclo Operacional	66	69	67	114	130	106
Proveedores	62	83	98	55	48	58
<b>Ciclo Financiado</b>	<b>3</b>	<b>(14)</b>	<b>(31)</b>	<b>59</b>	<b>83</b>	<b>48</b>
<b>3. Eficiencia:</b>						
Gastos de Administración y Vtas / Ventas	29,2%	27,8%	28,5%	30,6%	28,2%	27,2%
<b>4. Apalancamiento (%):</b>						
Deuda Total / (FCL - Pago de Interes)	-	(8,2)	(7,6)	(95,4)	20,2	3,7
Endeudamiento Total	73,5%	71,8%	78,0%	77,1%	74,5%	73,7%
Endeudamiento Financiero	45,3%	48,9%	49,6%	56,2%	52,2%	47,9%
Leverage = Pasivo / Patrimonio	277,3%	254,8%	354,1%	337,3%	291,7%	280,3%
<b>5. Cobertura (Veces):</b>						
EBIT / Gasto Financiero	4,6	6,3	4,3	4,6	3,9	1,9
EBITDA / Gasto Financiero	5,5	7,6	5,9	6,4	6,1	3,2
Flujo de Caja Operacional / Pago de Interes	-	3,0	3,7	1,2	(0,0)	(1,7)
Pasivo Financiero / (FCF- Pago de Interes) = Años Requeridos Para Cancelar Principal	0 NA	NA	NA	20	4	
<b>6. Rentabilidad (%):</b>						
Margen Bruto	52,3%	50,4%	42,7%	48,1%	42,4%	38,6%
Margen EBIT	23,12%	22,59%	14,18%	17,51%	14,11%	11,40%
EBITDA (Millones)	72.587	80.547	60.570	75.166	73.364	73.317
Margen EBITDA = EBITDA / Ventas	27,7%	27,2%	19,5%	24,2%	22,3%	19,0%
Margen Neto	10,86%	13,57%	8,51%	9,07%	8,71%	6,78%
<b>Días de Operación</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>

## Evolución Rotación (días) CxC, CxP e Inventarios



## Evolución Márgenes (%)



# Ejemplo práctico:

- Analice el resultado del chequeo ejecutivo de la Cia XYZ

- Deuda Financiera 2021: mCOP 250,000 millones
- Deuda Financiera 2022: mCOP 250,000 millones
- Importaciones 2021: Usd 24,3 millones
- Importaciones 2022: Usd 24,5 millones

- Impacto en Servicio de la deuda:

	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
<b>Deuda Financiera</b>					
Saldo Inicial	250.000	250.000	250.000	175.000	87.500
Amortización	0	0	75.000	87.500	87.500
Saldo Final	250.000	250.000	175.000	87.500	-
Intereses	19.088	42.480	31.192	10.795	-
Servicio de la Deuda	19.088	42.480	106.192	98.295	87.500
<b>Condiciones deuda</b>					
Plazo inicial (años)		5			
Plazo restante		3			
Amortización contratada			30%	35%	35%
Tasa IBR	3,00%	11,95%	12,75%	7,5%	6,0%
Spread 4,5%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Tasa EA	7,6%	17,0%	17,8%	12,3%	10,8%

- Impacto en Costo de Ventas:

	2.021	2.022	2.023
<b>Importaciones</b>			
USD	24.300.000	24.300.000	24.300.000
COP	90.491,3	103.425,5	115.606,4
Impacto		12.934,2	12.180,9
		14,3%	11,8%

- Impacto total en Caja 2022: \$ 36,326 MM**
  - Servicio de la deuda: \$ 23,392
  - Costo de Ventas: 12,934

<b>Estado de Resultados</b>	2.021	2.022	Impacto
<b>Cifras en mCOP</b>			
Ventas	305.000	305.000	
Costo de Ventas	- 175.680	- 188.614	- 12.934
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>129.320</b>	<b>116.386</b>	<b>- 12.934</b>
Margen Bruto	<b>42,40%</b>	<b>38,16%</b>	<b>-4,24%</b>
Gastos Operacionales	- 86.285	- 86.285	
<b>Utilidad Operativa (Ebit)</b>	<b>43.036</b>	<b>30.101</b>	<b>- 12.934</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>14,11%</b>	<b>9,87%</b>	<b>-4,24%</b>
Dep y Amortización Dif	24.980	24.980	
<b>Ebitda</b>	<b>68.015</b>	<b>55.081</b>	<b>- 12.934</b>
<b>Margen Ebitda</b>	<b>22,30%</b>	<b>18,1%</b>	<b>-4,2%</b>
Gasto Financiero	- 19.088	- 42.480	- 23.392
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>23.948</b>	<b>12.378</b>	<b>- 36.326</b>

# Ejemplo práctico:

- Analice el resultado del chequeo ejecutivo de la Cia XYZ

- Si la Compañía hubiera hechos las coberturas requeridas, el impacto sería el siguiente:

- Impacto en Costo de Ventas con NDF:

Solo Cobertura Cambiaria			
Cifras en mCOP	2.021	2.022	Impacto
<b>Estado de Resultados</b>			
Cifras en mCOP			
Ventas	305.000	305.000	
Costo de Ventas	- 175.680	- 188.614	- 12.934
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>129.320</b>	<b>116.386</b>	- 12.934
<b>Margen Bruto</b>	<b>42,40%</b>	<b>38,16%</b>	-4,24%
Gastos Operacionales	- 86.285	- 86.285	
<b>Utilidad Operativa (Ebit)</b>	<b>43.036</b>	<b>30.101</b>	- 12.934
<b>Margen Operativo</b>	<b>14,11%</b>	<b>9,87%</b>	-4,24%
Dep y Amortización Dif	24.980	24.980	
<b>Ebitda</b>	<b>68.015</b>	<b>55.081</b>	- 12.934
<b>Margen Ebitda</b>	<b>22,30%</b>	<b>18,1%</b>	-4,2%
Gasto Financiero	- 19.088	- 42.480	- 23.392
Otros Ingresos		12.934	12.934
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>23.948</b>	<b>556</b>	- 23.392

- Impacto en Servicio de la Deuda con COLLAR

Cobertura Cambiaria e Intereses financieros			
Cifras en mCOP	2.021	2.022	Impacto
<b>Estado de Resultados</b>			
Cifras en mCOP			
Ventas	305.000	305.000	
Costo de Ventas	- 175.680	- 188.614	- 12.934
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>129.320</b>	<b>116.386</b>	- 12.934
<b>Margen Bruto</b>	<b>42,40%</b>	<b>38,16%</b>	-4,24%
Gastos Operacionales	- 86.285	- 86.285	
<b>Utilidad Operativa (Ebit)</b>	<b>43.036</b>	<b>30.101</b>	- 12.934
<b>Margen Operativo</b>	<b>14,11%</b>	<b>9,87%</b>	-4,24%
Dep y Amortización Dif	24.980	24.980	
<b>Ebitda</b>	<b>68.015</b>	<b>55.081</b>	- 12.934
<b>Margen Ebitda</b>	<b>22,30%</b>	<b>18,1%</b>	-4,2%
Gasto Financiero	- 19.088	- 42.480	- 23.392
Otros Ingresos NDF		12.934	12.934
Otros Ingresos COLLAR		23.392	23.392
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>23.948</b>	<b>23.948</b>	-

## Alternativas jurídicas de Recuperación Empresarial

# Derecho concursal

## Objeto

“[...] el objeto del cual se ocupa el derecho concursal es si se quiere anómalo, refleja una patología, una situación crítica y por tanto merece respuestas contundentes, con miras a su recuperación” (p. 2).

Rodríguez Espitia, J. J. (2007). Aproximación al derecho concursal colombiano.  
*Revista e-Mercatoria*, 6 (2), 1-30.

# Derecho concursal

## Perspectivas





# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES



# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



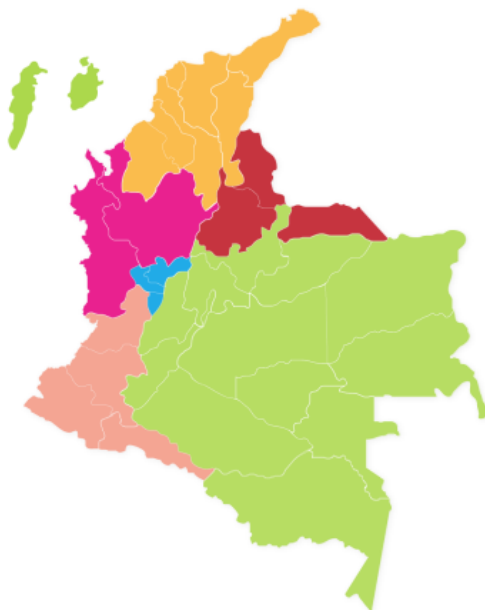
# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



### Atlas de Insolvencia – Insolvencia en Colombia: Datos y Cifras

#### Procesos de Reorganización y Liquidación en Trámite y en Ejecución



#### Índice:

- 0. Consolidado
- 1. Bogotá
- 2. Barranquilla
- 3. Bucaramanga
- 4. Cali
- 5. Cartagena
- 6. Manizales
- 7. Medellín

TODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022

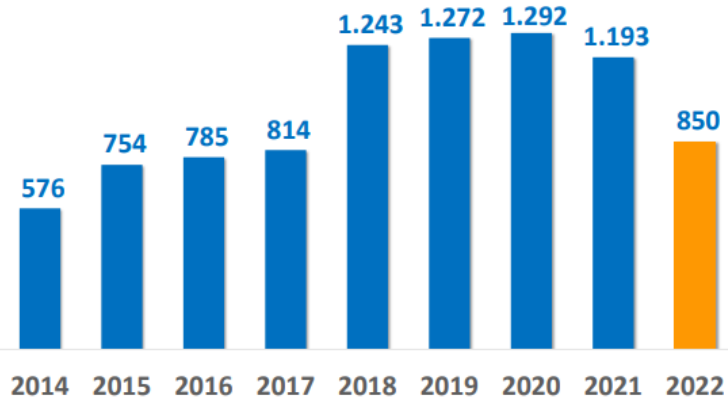
# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



CONSOLIDADOS

Total Solicitudes de Insolvencia 2014 – 2022



- ❑ Del año 2020 al 2021 las solicitudes disminuyeron en un 8%
- ❑ Del año 2014 al 2021 las solicitudes aumentaron en un 107%
- ❑ La cifra de 2022 corresponde al tercer trimestre del año.

ODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022

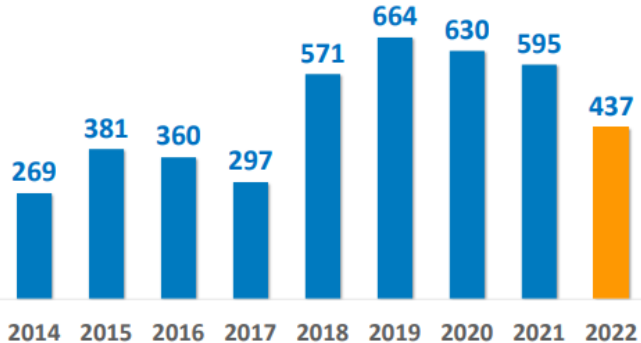
# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



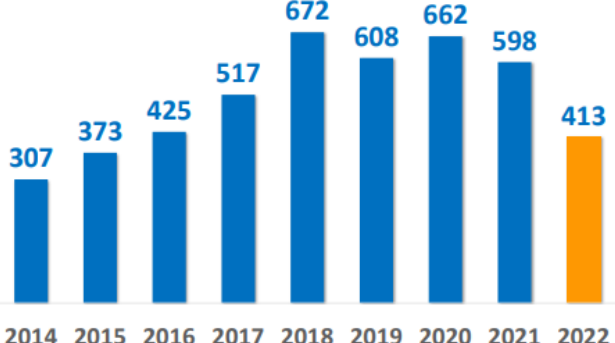
CONSOLIDADOS

### Solicitudes de Insolvencia – Bogotá 2014 – 2022



- Del año 2020 al 2021 las solicitudes disminuyeron en un 6%
- Del año 2014 al 2021 las solicitudes aumentaron en un 121%
- La cifra de 2022 corresponde al tercer trimestre del año.

### Solicitudes de Insolvencia – Regionales 2014 – 2022



- Del año 2020 al 2021 las solicitudes disminuyeron en un 10%
- Del año 2014 al 2021 las solicitudes aumentaron en un 95%
- La cifra de 2022 corresponde al tercer trimestre del año.

Cifras reportadas por el SIGS, la Delegatura de Procedimientos de Insolvencia y los Intendentes Regionales

TODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022



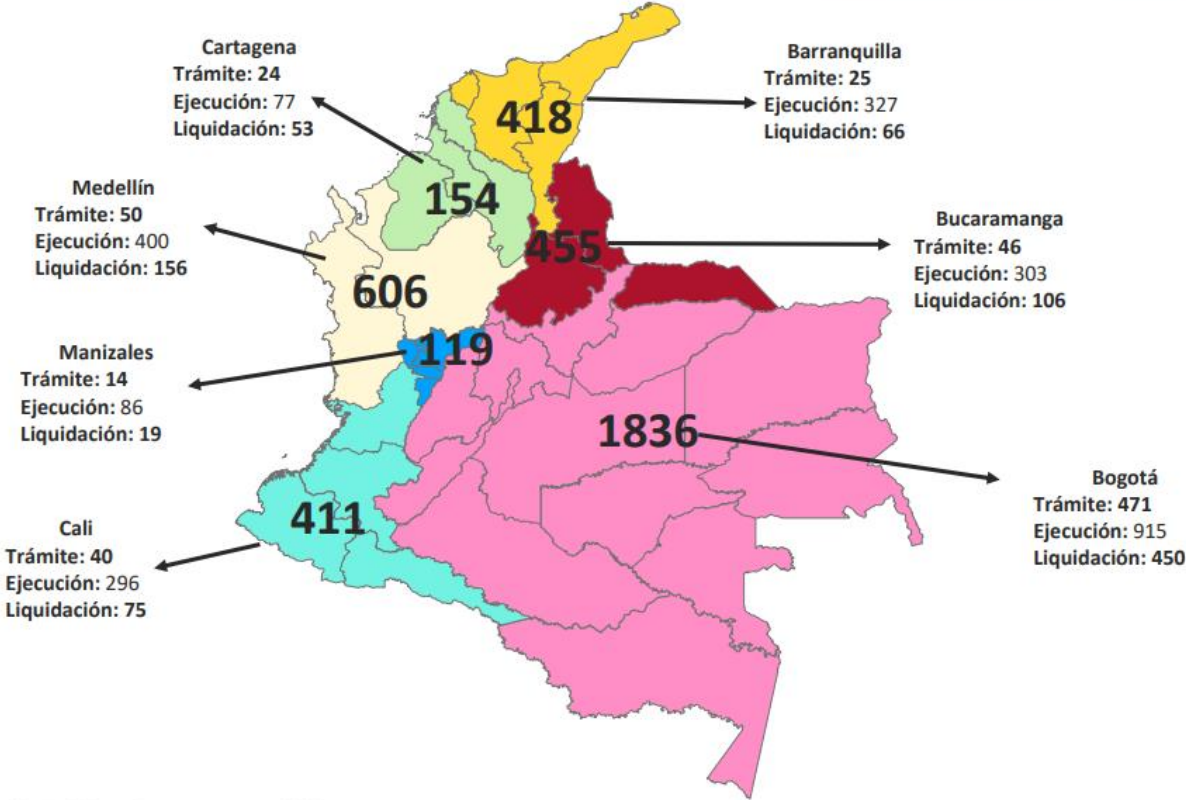
# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



### Procesos por Estado y Regional

CONSOLIDADOS



Total Regionales: 2.163  
Total Bogotá: 1.836  
Total Nacional: 3.999

TODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022

# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



### Procesos por Tipo y Estado

CONSOLIDADOS

Estado	Tipo	Jurídica	Natural	Total
Reorganización Trámite	Reorganización	487	176	663
	Validación	4	2	6
	Validación PRES	1	0	1
Reorganización Seguimiento	Acuerdo en Ejecución	1.537	867	2.404
Liquidación	Judicial	683	187	870
	Adjudicación	30	25	55
<b>Total</b>		<b>2.742</b>	<b>1.257</b>	<b>3.999</b>

Estado	Tipo	Jurídica	Natural	Total
Reorganización Trámite	R. Ordinaria	380	96	476
	Validación	4	2	6
	Validación PRES	1	0	1
	R. Abreviada	66	65	131
	NEAR	41	15	56
Reorganización Seguimiento	Acuerdo en Ejecución	1.537	867	2.404
Liquidación	Judicial	298	36	334
	Simplificada	385	151	536
	Adjudicación	30	25	55
<b>Total</b>		<b>2.742</b>	<b>1.257</b>	<b>3.999</b>

ODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022



# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



CONSOLIDADOS

### Procesos de Insolvencia: trámite, ejecución y liquidación

Por Regional – \$Miles de Millones (3.999 Procesos)

Nro.	Regional	No. Procesos	Activo	Pasivo	Patrimonio	Trabajadores	Participación
1.	Bogotá	1.836	59.603,34	55.919,82	3.683,51	160.579	86,02%
<b>Intendencias Regionales</b>							
2.	Barranquilla	418	2.072,31	1.504,18	568,13	8.063	2,99%
3.	Bucaramanga	455	1.528,79	1.311,77	217,02	3.101	2,21%
4.	Cali	411	1.898,23	1.614,44	283,79	9.031	2,74%
5.	Cartagena	154	710,99	485,37	225,62	1.870	1,03%
6.	Manizales	119	722,96	541,60	181,36	2.213	1,04%
7.	Medellín	606	2.755,84	2.573,82	182,02	11.926	3,98%
<b>Total Regionales</b>		<b>2.163</b>	<b>9.689,11</b>	<b>8.031,18</b>	<b>1.657,94</b>	<b>36.204</b>	<b>13,98%</b>
<b>Total General</b>		<b>*3.999</b>	<b>69.292,45</b>	<b>63.951,00</b>	<b>5.341,45</b>	<b>**196.783</b>	<b>100%</b>

\*Cifra de inventario de procesos a 30 de septiembre 2022.

\*\* Cifra suministrada por la Delegatura de Procedimientos de Insolvencia, correspondiente a la información extraída del SIGS y RUES.

□ Información financiera extraída de las cifras suministradas por la Delegatura de Procedimientos de Insolvencia y por cada Intendencia Regional, la cual incluye la información a 31/12/2021 o la última información financiera reportada por las personas (naturales y jurídicas).

TODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022

# SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

## Insolvencia en Colombia



SUPERINTENDENCIA  
DE SOCIEDADES

CONSOLIDADOS

### Procesos de Insolvencia: trámite, ejecución y liquidación Por Categoría – \$Miles de Millones (3.999 Procesos)

Regional	No. Procesos	Activo	Pasivo	Patrimonio	Trabajadores	Participación
<b>Bogotá</b>						
A	336	48.626,66	41.647,54	6.979,12	120.151	8,40%
B	423	7.835,19	7.369,85	465,34	24.204	10,58%
C	1.077	3.141,49	6.902,44	3.760,95	16.224	26,93%
<b>Intendencias Regionales</b>						
B	350	5.815,15	4.273,05	1.542,10	16.413	8,75%
C	1.813	3.873,96	3.758,13	115,84	19.791	45,34%
<b>Total General</b>	<b>3.999</b>	<b>69.292,45</b>	<b>63.951,00</b>	<b>5.341,45</b>	<b>196.783</b>	<b>100%</b>

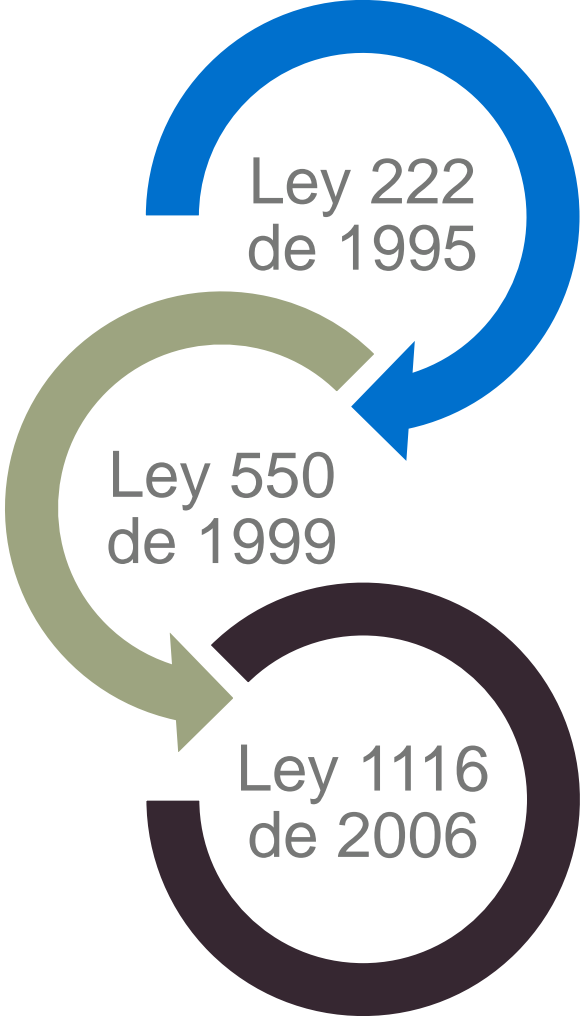
- ❑ El 72,27% de los procesos corresponden a la categoría C, sus activos representan el 10,12% y el número de trabajadores representa el 18,30%.
- ❑ El 19,33% de los procesos corresponden a la categoría B, sus activos representan el 19,70% y el número de trabajadores representa el 20,64%.
- ❑ El 8,40% de los procesos corresponden a la categoría A, sus activos representan el 70,18% y el número de trabajadores representa el 61,06%.

TODA LA INFORMACIÓN CON CORTE 30 DE SEPTIEMBRE DE 2022

## Régimen de insolvencia empresarial

# Régimen de insolvencia empresarial

## Antecedentes recientes



# Régimen de insolvencia empresarial

## Antecedentes recientes

Ley  
222 de  
1995

- Concordato

- Liquidación  
obligatoria

Régimen de insolvencia empresarial  
**Antecedentes recientes**

**Ley 550  
de 1999**

Acuerdos de  
reestructuración

# Régimen de insolvencia empresarial

## Antecedentes recientes

Ley 1116 de  
2006

- Reorganización
- Validación judicial de acuerdos extrajudiciales de reorganización
- Liquidación judicial
- Insolvencia transfronteriza

Decretos  
Legislativos  
560 y 772 de  
2020  
(Régimen de  
Emergencia -  
Covid-19)

- Negociación de emergencia de acuerdos de reorganización
- Procedimiento de recuperación empresarial en las cámaras de comercio
- Reorganización abreviado
- Liquidación judicial simplificado



# Régimen de insolvencia empresarial

## Antecedentes recientes



# Contacto

## Mazars en Colombia

Calle 93 No. 15 – 40, Piso 4  
**Bogotá D.C**  
T: +57 (601) 256 3004/5

Calle 5 A No. 39 – 131 Torre 4 Piso 5  
**Medellín, Antioquia**  
T: +57 (604) 268 3434

Calle 36 Norte No. 6 A – 65 Oficina 1706  
**Cali, Valle del Cauca**  
T: +57 (602) 380 89 26

**Juan Esteban Sanín**  
Socio Internacional / Tax & Legal  
juan.sanin@mazars.com.co

**Luis Sibaja**  
Socio de Asesoría Financiera  
luis.sibaja@mazars.com.co

**Carlos Andrés Arcila**  
Gerente Legal del Grupo de  
Recuperación Empresarial  
carlos.arcila@mazars.com.co

Mazars es una sociedad integrada internacionalmente, que se especializa en servicios de auditoría, contabilidad, asesoría, impuestos y legales.\* Con operaciones en más de 95 países y territorios de todo el mundo, aprovechamos la experiencia de más de 47.000 profesionales, más de 30.000 en la sociedad integrada de Mazars y más de 17.000 a través de Mazars North America Alliance, para ayudar a clientes de todos los tamaños en cada etapa de su desarrollo.

[www.mazars.com.co](http://www.mazars.com.co)

# Síguenos:

## LinkedIn:

[Mazars](#) | [Mazars en Colombia](#)

## Twitter:

[MazarsGroup](#) | [MazarsColombia](#)

## Facebook:

[Mazars Group](#) | [Mazars en Colombia](#)

## Instagram:

[Mazars Group](#) | [Mazars en Colombia](#)