



Superintendencia  
de Sociedades



# REVISTA

Superintendencia  
de Sociedades

Edición No. 1 - Octubre / Diciembre 2011

# PORTADA

Revista  
**SuperSociedades**

*Director*  
**LUIS GUILLERMO VÉLEZ CABRERA**  
Superintendente de Sociedades

*Consejo Editorial*  
**María Isabel Cañón Ospina**  
Delegada para Inspección, Vigilancia y Control

**Angela María Echeverry Ramírez**  
Delegada para Procedimientos Mercantiles

**Juan Pablo Marín Echeverri**  
Secretario General

**Julio César Triana Quintero**  
Secretario Privado

**Juan Pablo Buitrago Ruge**  
Director de Informática y Desarrollo

**Édgar Reinel Laiton López**  
Editor General

*Diseño y Diagramación*  
**Diana Arciniegas**



**Superintendencia de Sociedades**  
Bogotá D C.: Avenida El Dorado 51-80  
PBX: 3245777 - 2201000  
[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

# CONTENIDO

## 3 Editorial

Recorriendo un camino que impulse el crecimiento empresarial y la generación de empleo

*Del Escritorio del Superintendente*

*Por: Luis Guillermo Vélez Cabrera*

Superintendente de Sociedades

## 5 Una breve historia del derecho concursal moderno en Colombia

## 11 ¿Qué significa la inhabilidad para ejercer el comercio?

## 13 Entrevista

Empresas deben implementar sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo

## 17 El Gobierno Corporativo como constructor de confianza

*Luz Amparo Macías Quintana*

Delegatura de Inspección, Vigilancia y Control

## 21 Mecanismos Alternos para la Solución de Conflictos Empresariales (MASCE).

*Carlos A. Orrego O.*

Oficina de Conciliación

## 25 El Fútbol, un espacio para crecer

*Mauricio Español*

Investigación y Regulación Contable

## 29 La Supersociedades, el crédito y el empleo

*Luis Fernando Alvarado*

Exsuperintendente de Sociedades

## 31 Transparencia informativa y uso de las TICs: imperativos para sociedades en Colombia

*Gerardo Santos*

Director Programa de Contaduría Pública

Universidad de La Salle

## 35 Bibliografía Societaria

## 49 Consultorio Societario

SAS pueden contemplar estatutariamente acciones con dividendo fijo anual

\* \* \* \* \*

La Revista Supersociedades es una publicación compilada y editada por la Oficina de Comunicaciones de la Superintendencia de Sociedades y en la cual participan diversos autores tanto de la entidad como externos. Las opiniones expresadas en esta publicación solamente comprometen a sus autores y no a la Superintendencia. Los posibles errores u omisiones son responsabilidad exclusiva de los autores.

# EDITORIAL

## Recorriendo un camino que impulse el crecimiento empresarial y la generación de empleo

**P**ara la Superintendencia de Sociedades, es motivo de satisfacción y orgullo presentar a los diversos empresarios del país, medios de comunicación y a los lectores en general el primer número de la Revista Supersociedades.

Precisamente el pasado 10 de octubre la entidad cumplió 72 años, 72 años en los que ha apoyado el desarrollo empresarial y en los que de paso ha ejercido una constante vigilancia y control sobre las sociedades mercantiles.

Que mejor momento para lanzar una publicación al empresariado nacional que 2011, año en el que la Economía Colombiana podrá registrar un crecimiento incluso superior al cinco por ciento, en el que las empresas están mirando al exterior y año en el que los inversionistas están viendo a nuestro país con buenos ojos gracias, entre otros factores, a que la economía cuenta con un grado de inversión.

Sin embargo, a pesar de ver un horizonte tan próspero, la Superintendencia siempre estará ejerciendo las funciones jurisdiccionales en materia de procesos concursales, mecanismos de recuperación de empresas y asuntos societarios, en los términos previstos en la ley.

La entidad y sus funcionarios, también estarán presentes para frenar de tajo cualquier actividad que como las captadoras ilegales de dinero pongan en riesgo el orden público económico del país.

La Superintendencia de Sociedades no permitirá que se incuben nuevas captadoras ilegales como la de DMG y esto se demostró cuando se puso freno al resurgir de este tipo de firmas irregulares, precisamente en la Hormiga, Putumayo, con el denominado Hipermercado Kogui.

Pero poner freno a las pirámides no es nuestra única labor, actualmente la Superintendencia de Sociedades avanza en un proceso de supervisión especial sobre los fondos ganaderos, trabaja arduamente en temas como grupos empresariales y en impulsar la democratización de los equipos de fútbol, gracias a la Ley 1445.

Sea esta la oportunidad, como lo hace uno de los artículos publicados en este número, de hacer un nuevo llamado a los clubes deportivos con deportistas profesionales a convertirse en sociedades anónimas.

Este tipo de decisiones impulsa la generación de empleo de buena calidad con afiliación a la seguridad social y pone freno al posible lavado de activos que tanto daño le hace no sólo al empresariado nacional sino a las personas naturales y a sus familias.

Otro punto en el que avanzamos a gran velocidad pero con pies firmes es en el proyecto de Garantías Mobiliarias, con el que el Gobierno del Presidente de la República, Juan Manuel Santos, busca facilitar el acceso al crédito de las micro, pequeñas y medianas empresas.

La reforma se hace necesaria por cuanto la empresa es el principal motor de crecimiento económico del país.

El hecho de que el pequeño empresario pueda tomar créditos utilizando como garantía las ventas futuras, sus escritorios o la maquinaria, pone freno al llamado gota a gota y acerca a los inversionistas al crédito formal.

En este número la Revista Supersociedades presentará diversos puntos de vista de nuestros funcionarios, uno de ellos, el Superintendente de Sociedades, quien al igual que todos tendrá un espacio para expresar su pensamiento, su misión y su visión sobre el empresariado nacional y la forma más viable para impulsar su crecimiento.

Esta revista busca además presentar las soluciones que tiene la entidad para nuestros vigilados. Por ellos y por su futuro la Superintendencia de Sociedades trabajará para avanzar en el indicador de Doing Business del Banco Mundial.

Por los empresarios, la Superintendencia de Sociedades y sus funcionarios seguirán trabajando en la eliminación de las barreras y trámites innecesarios que puedan existir en el país.

Incluso en este número queremos dar a conocer un espacio que tienen los empresarios y que no se ha aprovechado al máximo, se trata del centro de Conciliación y de Arbitraje, especializado en temas empresariales y societarios, que cuenta con

conciliadores y árbitros experimentados en estas áreas.

Como pueden, ver la Superintendencia brindará más y más herramientas para que usted señor empresario y usted futuro empresario exploten todas las oportunidades que les brinda nuestra gente.



**Superintendencia  
de Sociedades**

**“ Colombia se encuentra entre las doce economías en el mundo que más han mejorado en facilidad para hacer negocios, según el más reciente informe publicado por el Doing Business y seguiremos trabajando para mejorar. ”**

# Una breve historia del derecho concursal moderno en Colombia

Por: Luis Guillermo Vélez Cabrera  
Superintendente de Sociedades



**U**n repaso así sea sumario del cuerpo legal que regula la insolvencia en Colombia llevaría a concluir sin temor a equivocarse que nuestro país cuenta actualmente con unos de los sistemas más modernos, integrales y eficientes en estos temas, por lo menos dentro de los países emergentes de Latinoamérica y Asia.

Esto no ha sido resultado de improvisaciones, accidentes o actos iluminados. Es, más bien, el producto de décadas de evolución, peldaños puestos en cada época,

en cada coyuntura y en gobierno y legislatura, todos conducentes a un marco legal que, como ya dijimos, poco o nada, tiene que envidiarle a los regímenes más sofisticados.

La ley –y esto es algo que se nos suele olvidar a los abogados- no es más que el desarrollo normativo de políticas públicas, las cuales son a su vez producto, entre otros elementos, del balance de poder político, así como del paradigma económico imperante y de las necesidades prácticas del momento. Pretender que la ley, como las tabletas de Moisés, resulta inspirada en una inteligencia superior que inscribe su sabiduría en piedra inmodificable es llamarse a engaños.

En ese orden de ideas el derecho concursal colombiano moderno se podría clasificar en tres etapas diferenciadas que corresponden a coyunturas políticas y económicas que motivaron cambios de legislación. En cada una de estas se hacen énfasis legales diferenciados, ya sea por los objetivos de las normas, por su ámbito y alcance, por sus características o por su ejecución.

La primera de estas la hemos denominado la etapa peligrosista que se inicia en 1940 y culmina en 1969 donde se criminaliza de manera objetiva la insolvencia empresarial. La segunda que va de 1969 hasta 1995, responde al paradigma intervencionista de la economía, propio del auge cepalino, el cual se ve reforzado por la crisis financiera e industrial de 1982. Esta etapa la hemos llamado, correspondientemente, la etapa intervencionista.

La última etapa que comienza efectivamente con la expedición de la nueva constitución en 1991 pero que se concreta en la ley 222 de 1995 y que sigue hasta la

fecha, la hemos llamado la etapa aperturista, ya que se desarrolla en una economía colombiana cada vez más abierta e integrada al comercio mundial.

## La Etapa Peligrosista

El derecho de insolvencia contemporáneo colombiano nace con el desatamiento de la Segunda Guerra Mundial, la cual obliga al gobierno del presidente Eduardo Santos a pedir facultades extraordinarias para conjurar “los efectos de la crisis mundial sobre la organización económica y fiscal del país” .

Otorgadas las mismas, el gobierno expide el decreto 750 de 1940, una norma de claro talante punitivo, cuyos objetivos, en lo expresado por la comisión redactora fueron “dar seguridad al crédito, severidad en el castigo del fraude y celeridad en la liquidación de los patrimonios en bancarrota” .

Así mismo justifican la norma en “un clamor general de las cámaras de comercio, la desconfianza de los industriales y comerciantes de otros países para la provisión a crédito de mercancías y valores en Colombia, y el estado ya intolerable de burla y de sarcasmo que pregonan ciertas colonias de comercio minoritario... respecto de la ineficacia de nuestra ley para sancionar la connivencia, el dolo y el fraude organizados en beneficio familiar o de las mismas colonias” .

“Estado ya intolerable de burla y de sarcasmo que pregonan ciertas colonias de comercio minoritario”. Vale la pena repetirlo porque este lenguaje racista y xenófobo, por fortuna hace mucho proscrito del discurso público nacional, dice tomos sobre las motivaciones de la norma. ¿A quienes se referían? ¿A los comerciantes hebreos y árabes que habían dinamizado el comercio y la industria colombianos, sacando al país del sopor pastoril en que se encontraba desde la colonia? Muy posiblemente.

Lo cierto sin embargo es que, por todas las razones equivocadas, este era un régimen bárbaro, casi medieval, donde el deudor quebrado tenía que afrontar

un draconiano régimen de quiebra. En él se presumía la mala fe comercial y, como si fuera poco, se le hacía al comerciante quebrado parte automática de un proceso penal, donde el juez del concurso podía hasta decretar la detención preventiva del deudor y condenarlo penalmente si así lo considera.

No obstante, el decreto 750 de 1940 esbozo por primera vez la figura del concordato, llamado entonces resolutivo, que consistía en un acuerdo judicial entre el deudor y sus acreedores en representación de por lo menos el 80% del pasivo con el fin de resolver amigablemente la liquidación .

A pesar de que no funcionó y menos aún, de que no cumplió ninguno de los objetivos propuestos, el régimen estuvo en vigencia casi treinta años, hasta que la Corte Suprema de Justicia le dio un entierro de quinta, argumentando seis lustros después, que el decreto en mención era inconstitucional porque el gobierno había excedido las facultades otorgadas por el legislador.

## La Etapa Intervencionista

Los años sesenta marcaron la cúspide del intervencionismo de Estado en Latinoamérica donde casi todas las naciones, y Colombia no fue la excepción, implementaron el modelo de sustitución de importaciones como motor de desarrollo.

Aunque no es del caso en este ensayo profundizar sobre las características de este modelo autárquico, basta con decir que se fundamentaba en empresas estatales, de economía mixta o privadas de gran tamaño para la generación de crecimiento económico y empleo.

El proteccionismo implícito en este modelo no solamente se predicaba de la competencia extranjera sino también sobre la posible insolvencia de las empresas nacionales que se consideraban, usando un término actual, “demasiado grandes para fallar”.

En otras palabras, las quiebras estaban prácticamente proscritas, particularmente si se trataba de sectores

considerados estratégicos o altamente generadores de empleo.

Ante el grave vacío legal generado por la Corte Suprema de Justicia, que dejó al país sin régimen de quiebras, el gobierno de Carlos Lleras Restrepo aprovechó la oportunidad para tramitar una nueva ley de facultades que le permitió expedir de urgencia el decreto 2264 de 1969, para lo cual se vio obligado a desempolvar el Título 1º del libro VI del Proyecto de Código de Comercio de 1958 .

De corta vigencia, porque su derogatoria estaba ya anunciada por los trabajos de la comisión redactora de lo que sería el Código de Comercio de 1971, el 2264 introdujo dos figuras novedosas: el concordato preventivo potestativo y el concordato preventivo obligatorio. Como afirma Reyes Villamizar, este desarrollo legislativo resultó trascendental ya que permitió la “evolución de la disciplina de los concursos” a través de la incorporación de un sistema jurídico de insolvencia ajustado de manera más firme al entorno nacional.

Los dos tipos de concordatos se presentan por primera vez como mecanismos claramente recuperatorios de la empresa. El primero, mediante trámite judicial, que buscaba lo que hoy se conocería como una reestructuración. El segundo, para empresas cuyo tamaño y capacidad de generación de empleo que pudiesen por su naturaleza impactar el orden público económico, se determinó un trámite similar al anterior pero bajo la tutela de una entidad administrativa, en reemplazo del juez del circuito y en un claro reconocimiento, desde entonces, de la incapacidad de la justicia ordinaria para avocar complejos procesos mercantiles.

Así, por primera vez y notímidamente, la Superintendencia de Sociedades hizo su presencia primogénita en los temas concursales, presencia que por demás, no haría sino crecer en las décadas siguientes.

De todas formas, se mantuvo el sesgo punitivo del régimen concursal de 1940 y si acaso se hizo aún más

explícito con la introducción de una tipología penal completa, seguramente con la idea de disuadir al comerciante de incurrir en actos de mala fe, lo cual no evitó fraudes pero sí forzó a muchos empresarios, no de mala fe sino de mala suerte, al exilio o al suicidio. Los debates en materia de concordatos y quiebras de la comisión redactora del nuevo Código de Comercio fueron tremendamente álgidos y claramente demuestran una inmensa preocupación de los autores por dotar al país de un régimen de insolvencia que fuera a la vez teóricamente sólido y eficientemente práctico .

Por un lado resultaba claro que se debía mantener el avance de los dos tipos de concordatos como importante paso adelante. Por otro, se evidencia en las minutas una creciente desconfianza del papel de los jueces ordinarios en los procedimientos concursales. El siguiente, por ejemplo, es un intercambio típico de una sesión de la comisión redactora:

León Posse: “...si no caemos en dictar normas para Suiza cuando estamos en Colombia, a mí me parece que el problema que va a haber en el trámite del concordato ante los jueces es que relativamente los jueces (se) volvieron los síndicos, los secuestres y los acreedores...el juez nombra a un tipo que saca de una lista, nombra a cualquiera de industria que está dedicada a hacer tapetes entonces forma un caos administrativo para todo...” .

Así las cosas, una de las grandes innovaciones del decreto 410 de 1971 sobre las disposiciones del decreto 2264 fue un grado mayor de facultades a la Superintendencia de Sociedades, empezando por el artículo 1929 donde la administración procesal de los concordatos preventivos obligatorios se le arrebató a los jueces y en el artículo 1936 se tiró un manto de ineficacia “a las actuaciones de los jueces o de cualquier otro funcionario en detrimento de las funciones atribuidas a la Superintendencia de Sociedades” .

Sin embargo, a pesar de todo, los Títulos I y II del Libro Sexto del nuevo código fueron, tal vez, los que más grandes frustraciones generaron. Como lo manifestó

Devis Echandía en el prólogo del libro sobre cesación de pagos que a principios de los años ochenta escribió José María Sanguino.

“Esta materia de los Procedimientos Concursales”, escribiría Devis, “es una de las que con mayor urgencia reclama, en Colombia una urgente y sustancial reforma, pues tenemos un estatuto que a pesar de haberse expedido en 1972 es obsoleto en su criterio, vacío de disposiciones que impidan que se utilicen por los deudores como negocio estúpido a costa de los legítimos derechos de sus acreedores y otras veces por éstos como injusto instrumento de venganzas personales y hasta extorsiones y chantajes contra deudores que están en capacidad de atender no solamente los créditos de quien así demanda la quiebra o el concurso, sino de todos los acreedores” .

Como es usual en materia de insolvencia la reforma vendría motivada por un cambio en las placas tectónicas de la economía. En 1982 estalló la primera gran crisis económica de la posguerra que arrasó al sector financiero colombiano y de paso puso a tambalear a gigantes del sector real, como las textileras antioqueñas.

La crisis, que no llegó a ser abismal como en otros países latinoamericanos, logró ser controlada con un severo plan de ajuste. No obstante una de sus muchas consecuencias fue la confirmación de que el marco concursal existente desde 1971 era patentemente ineficaz para lidiar con situaciones de riesgo sistémico en la economía.

Para finales de los ochenta empezaba a cuestionarse el modelo de desarrollo basado en la sustitución de importaciones y era claro que se requería de un nuevo paradigma de integración global económica donde el Estado jugara un papel menos protagónico.

El gobierno liberal de Virgilio Barco inició la ola de reformas que llevarían en 1991 a la promulgación de una nueva constitución y una de ellas, celebrada tan solo por los iniciados, fue el decreto 350 de 1989, que abrió un nuevo horizonte al derecho concursal colombiano.

El trámite de la iniciativa vale la pena mencionarlo porque esta vez no fue, como en el pasado, la obra de un notable jurista, el doctor Antonio Rocha en 1940, o el doctor Gabino Pinzón en 1958, o los miembros de la comisión redactora del código de 1971. El anteproyecto de trabajo sobre el cual hicieron aportes los miembros de una subcomisión nombrada para tales efectos, compuesta por académicos de la talla de Narváez, Monroy Cabra y Devis Echandía, fue redactado exclusivamente y al seno de la Superintendencia de Sociedades, siendo esto una confirmación del papel preponderante que ya para entonces había adquirido la entidad en materia de insolvencia.

Tal vez la innovación más importante de la propuesta, aunque la menos mencionada por la doctrina colombiana, que suele engolosinarse con las modificaciones al inciso y al término, fue la dotar por primera vez al derecho de insolvencia nacional de un propósito explícito.

De una manera un tanto anti técnica el anteproyecto contenía en su artículo 4º el objetivo del concordato preventivo el cual era, en primer lugar, la recuperación de la empresa y su conservación como unidad de explotación económica y fuente de empleo, añadiendo como punto adicional “la protección adecuada del crédito” .

La subcomisión no abordó este importantísimo, diría uno esencial, tema sino hasta bien entrado el debate, en la décima sesión para ser exactos, donde el doctor Narváez García hizo una exposición del “sistema concursal” que implicaba los procesos recuperatorios y los liquidatorios .

Posteriormente se entraría a debatir el tema en una comisión plena y como resultado final se incluiría en el decreto 350 de 1989 en el artículo 2º como objetivos del concurso los mismos que habían sido incluidos en el anteproyecto, repitiendo su misma prelación.

Vale la pena hacer una reflexión sobre los estos. Claramente la norma redactada en 1989 era producto, sin duda, de los traumas económicos de la crisis recién

superada. No era de sorprenderse entonces que esta pusiera la supervivencia de la empresa “cuando ello fuera posible” y en su calidad de ente generador de valor económico y fuente de empleo, como objetivo principal de la ley, subordinando en calidad de objetivo subsidiario “la protección adecuada del crédito”.

Esto rompe de tajo el paradigma vigente desde 1940, donde a pesar de las tentativas de crear regímenes recuperatorios antes expuestas, existía el sesgo peligrosista antes mencionado que asumía por antonomasia que la insolvencia equivalía a una jugada de mala fe del empresario para defraudar a los acreedores. De ahí no solamente la creación de acciones penales accesorias francamente violatorias de los derechos fundamentales de las personas sino también un preponderante énfasis en establecer mecanismos para facilitar la recuperación de los créditos.

A pesar de lo anterior, lo cierto es que el decreto 350 de 1989 solamente derogó el Título 1º del Libro VI del Código de Comercio, dejando el Título 2º, el de la quiebra, intacto.

## La Etapa Aperturista

Para principios de los noventa el paradigma intervencionista se estaba derrumbando. Había caído el muro de Berlín y se dio por terminada la Guerra Fría.

El triunfo de la economía de mercado era indiscutible y los países liberados de la confrontación Este-Oeste tenían ahora oportunidades de integración global antes impensables. El papel del Estado en este “nuevo orden mundial”, como lo describió en su momento el Presidente George Bush Sr., era mucho más limitado, actuando como regulador y promotor de la economía, pero no como partícipe.

En Colombia este nuevo orden se vio reflejado tanto en el plano económico, a través de la aceleración del proceso de apertura económica, como en el jurídico, con la promulgación de la Constitución de 1991. Este además de ser el hecho jurídico más trascendente

en la última centuria, también abrió la puerta para una avalancha de reformas legales que buscaban adaptar al país al nuevo marco constitucional, en lo que se conoció como “el revolcón” del gobierno de César Gaviria.

Curiosamente una de las que más se tardó en darse fue la reforma al régimen societario, cuyo proyecto se empezó a trabajar en 1993 pero cuyo trámite legislativo no empezó sino hasta principios de 1995, ya entrado el gobierno de Ernesto Samper.

Lo que sería la ley 222 empezó con grandes bríos reformistas y a pesar de su innegable avance material lo cierto es que las innovaciones más audaces, como por ejemplo la unificación del régimen de la sociedad civil y comercial, se quedó en el camino debido a la precaria situación política que afrontaba el gobierno de turno y al creciente poder los grupos empresariales sobre los cuales recostaba buena parte de su apoyo.

Sin embargo, en materia concursal, una pieza clave de la iniciativa, se lograron importantes cambios. Se unificó, por ejemplo, el concurso aplicable a todos los deudores, iniciando el tránsito del mismo hacía uno de dos caminos posibles, la recuperación de la empresa o la liquidación obligatoria, además se profesionalizaron los especialistas concursales, es decir los liquidadores y los contralores, y se despenalizó la quiebra .

Sotomonte Sotomonte, activo partícipe de la comisión de reforma, lo dijo mejor al describir el alcance de la iniciativa: “Todo ha cambiado. El orden de los intereses protegidos. La actitud de los protagonistas. Los presupuestos de la puesta en marcha del sistema. Todo ello representa una nueva cultura concursal. Esta nueva forma de ver el problema ha llevado a que en lugar de precipitar trámites concordatarios, procuren arreglos mediante la reestructuración del endeudamiento por vía extrajudicial” .

Así fue, tal vez, pero no fue suficiente.

La crisis económica que empezó en 1998 fue la más violenta y aguda sufrida por el país desde la Gran

Depresión de los años treinta. Siguiendo el patrón que se repetiría internacionalmente en los siguientes años, la crisis se inició con una burbuja crediticia que llevó a otra inmobiliaria que explotó por una crisis política de confianza y que condujo a la insolvencia del sector financiero, la cual a su vez generó un colapso del sector real. En otras palabras, una crisis sistémica de libro de texto, que en Colombia se vio profundizada por la infinita torpeza del Banco de la República que actuó como un bombero con lanzallamas al aumentar, en vez de disminuir, las tasas de interés.

Fue rápidamente evidente que las normas introducidas en 1995 resultaban insuficientes para afrontar una situación de colapso generalizado de la economía.

A pesar de su notable avance, la ley 222 ofrecía un proceso de salvamento empresarial excesivamente rígido y formal, quizás útil en circunstancias de normalidad, pero paquidérmico cuando se trataba de tramitar centenares de insolvencias al mismo tiempo.

La respuesta al problema estuvo a la mano ya que la crisis asiática, precursora de la colombiana, había puesto en la agenda mundial la necesidad de una revisión de los regímenes de insolvencia. La característica esencial de este nuevo enfoque estaba centrada sobre la naturaleza sistémica del riesgo, es decir sobre la posibilidad de contagio de la crisis empresarial sobre el resto de la economía.

La ley 550 de 1999 se expidió en un tiempo record de tres meses en circunstancias cada vez más apremiantes. Aunque severamente criticada por los abogados adictos al formol de los códigos decimonónicos la 550 ha sido por mucho la norma concursal más utilizada y más efectiva, en términos de empresas recuperadas, de la historia nacional.

Por primera vez desjudicializó por completo el proceso recuperatorio creando lo que llamó un “acuerdo de reestructuración” celebrado entre los acreedores externos y los internos con la colaboración de un promotor, figura novedosa que ha sido descrita como la

de “un particular con funciones de mediador informado”. El proceso de liquidación, por su parte, se mantuvo prácticamente inalterado en los términos de la ley 222. La Superintendencia de Sociedades, por su parte acrecentó sus funciones al verse encargada de resolver a través del proceso verbal sumario las acciones accesorias a la insolvencia en lo que debe ser la utilización más ambiciosa de las facultades constitucionales del artículo 116 por parte de una entidad administrativa.

No obstante su indiscutible éxito, la ley 550 se había concebido desde el principio como una norma temporal diseñada para conjurar la crisis sistémica y por lo tanto su vigencia de cinco años, prorrogada por dos más, finiquito para las sociedades mercantiles en 2007.

Su reemplazo fue la ley 1116 de 2006 cuyo alcance no vale la pena abordar porque aquí se precisa extensamente en esta compilación. Se trata del “estado del arte” en materia concursal, una norma base de 126 artículos que condensa las experiencias de 66 años de derecho concursal moderno. Su alcance, más ambicioso que las demás, incluye la reorganización y la liquidación judicial, la validación judicial de acuerdos privados y la insolvencia transfronteriza.

Como parte integral de la misma se debe también mencionar la modificación impulsada en la ley 1429 de 2010, que fue resultado de una comisión de expertos presidida por el doctor Francisco Reyes Villamizar y conformada por Juan José Rodríguez Espítia, Angela María Echeverri, Alberto Echavarría y José Manuel Gómez, con la secretaria técnica de Diana Talero. La reforma de 2010 tuvo como propósito hacer más flexible, más económico y más rápido el trámite concursal, lo cual se logró ampliamente.

Pero además, la norma ha sido objeto de diez decretos reglamentarios, que coloca a Colombia, a la fecha de escribir estas líneas, como el primer país del mundo en incorporar a su legislación los estándares internacional promovidos por el Banco Mundial en esta materia.



# ¿Qué significa la inhabilidad para ejercer el comercio?

Por: Luis Guillermo Vélez Cabrera, Superintendente de Sociedades

**Q**uebrarse no es un delito ni debe serlo, como lo presumía nuestra legislación hace algunos años. La insolvencia en el mundo moderno es una parte integral de los negocios.

De hecho el indicador de Doing Business del Banco Mundial tiene como uno de sus componentes la facilidad que hay en un país para liquidar empresas.

Sin embargo, no existen derechos sin obligaciones, lo cual quiere decir que a mayor flexibilidad para reorganizar y liquidar sociedades, muchos mayores las responsabilidades de los administradores y socios de las mismas.

La ley colombiana, en el artículo 83 de la 1116 de 2006, establece un severo régimen de responsabilidad cuando se verifican conductas o eventos fraudulentos que tengan como objetivo deteriorar la prenda general de los acreedores. Estos van, a título de ejemplo, desde la destrucción, ocultamiento o distracción de los bienes del patrimonio social, la realización de actos simulados hasta la utilización de la empresa para defraudar.

La sanción, cuando estos actos fraudulentos ocurren, es la inhabilidad para ejercer el comercio, la cual recae sobre los responsables por un período de hasta por diez años.

No será pues, una sanción criminal. Al fin y cabo el fraude corresponde a un concepto propio del derecho comercial y no a un tipo penal. Sin embargo, esto no quiere decir que no sea una sanción especialmente ejemplar.

¿En qué consiste exactamente? Los comerciantes son aquellas personas que profesionalmente realizan actos de comercio, como por ejemplo, aquellos enunciados el artículo 20 del Código de Comercio. Estos son, entre otros muchos, la administración de establecimientos de comercio, las actividades empresariales industriales, comerciales y de servicios, las operaciones financieras y bancarias y la explotación de los recursos de la naturaleza.

Quien esté inhabilitado para ejercer el comercio, condición que por demás se hace pública a través de la inscripción en el registro mercantil, no podrá por lo tanto gerenciar una empresa, ser parte de una junta directiva, tomar créditos mercantiles, constituir una sociedad, operar una cantera, contratar obras públicas con el Estado, realizar cotidianamente y de manera profesional compraventas de bienes, arrendamientos comerciales y construcciones. Lo anterior, nuevamente, solo a título de ejemplo.

Como se puede ver estas sanciones, impuestas por el juez concursal en un incidente procesal dentro del correspondiente proceso de insolvencia, no son ligeras. Cabe entonces la pregunta: ¿en qué sí podría ocuparse el inhabilitado?

Podrá adquirir bienes para el consumo domestico, enajenar obras artísticas de su autoría, ser funcionario público, explotar una finca o ejercer una profesión liberal, además de aquellos actos de comercio cuya naturaleza se pueda deslindar de la actividad de profesional del comercio. Tener una cuenta de ahorros, se viene a la cabeza.

El Gobierno Nacional ha hecho importantes esfuerzos para implementar un régimen de insolvencia al alcance de todos los empresarios, partiendo de la base que se

trata de un mecanismo idóneo para la protección del crédito, la conservación del empleo y la generación de valor. Para esto se introdujeron trascendentales reformas en la Ley 1429 de 2010, llamada de Formalización y Primer Empleo.

Sin embargo, parafraseando al presidente Barco, tendremos en esta materia la mano tendida pero el pulso firme. La mejor forma de garantizar el orden público económico es ofreciendo una reglas de juego claras y estables, que ayuden a quienes fracasan de buena fe y castiguen severamente a quienes usan el fracaso para obtener beneficios que nunca se merecieron.

**“La ley colombiana establece un severo régimen de responsabilidad cuando se verifican conductas o eventos fraudulentos que tengan como objetivo deteriorar la prenda general de los acreedores... La sanción, cuando estos actos fraudulentos ocurren, es la inhabilidad para ejercer el comercio, la cual recae sobre los responsables por un período de hasta diez años.”**

# Empresas deben implementar sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo



**Luis Guillermo Vélez Cabrera,  
Superintendente de Sociedades**

**C**on el fin de evitar que las empresas del sector real sean utilizadas en la canalización de recursos provenientes de actividades delictivas, la Superintendencia de Sociedades está trabajando en un proyecto de circular que le impone a las empresas del sector real, la obligación de implementar un sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Así lo reveló el Superintendente de Sociedades, Luis Guillermo Vélez Cabrera, en su más reciente entrevista a la revista **InfoLAFT**, publicación en la que además explicó que “con esta norma la Superintendencia podrá sancionar aquellas empresas que no establezcan controles o que sean permisivas con actos de corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo”.

**- Existe una norma que tal vez es única a nivel mundial y que establece unas recomendaciones claras en materia de prevención y control al lavado de activos y la financiación del terrorismo, se trata de la Circular Externa No. 100-004 de 2009. ¿Qué planes tiene la Superintendencia de actualizar dicha norma y convertir esas recomendaciones en obligaciones concretas y sancionables?**

La Superintendencia de Sociedades actualmente está trabajando en un proyecto de circular que le impone a las empresas del sector real, la obligación de implementar un sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, con el fin de evitar que sean utilizadas en la canalización de recursos provenientes de actividades delictivas.

Con esta norma la Superintendencia podrá sancionar aquellas empresas que no establezcan controles o que sean permisivas con actos de corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo.

El objetivo es que las empresas contemplen todas las actividades que realizan en desarrollo de su objeto social e identifiquen los riesgos a los que están expuestas, permitiéndoles diseñar sus propios procedimientos que garanticen un adecuado control. Asimismo, se exige a las empresas que diseñen herramientas o mecanismos que les permitan monitorear sus operaciones, con el fin de detectar de manera oportuna operaciones sospechosas.

Es importante señalar que la adopción de estas directrices traerá consigo unos beneficios adicionales para las empresas, entre los que se encuentran: la seguridad y confianza para los inversionistas, ser atractivas en procesos de contratación, el buen nombre, el fortalecimiento de las políticas de Gobierno Corporativo, eliminación de prácticas de competencia desleal y de corrupción, reducción del riesgo de sanciones penales o administrativas, entre muchos más, que garantizan la sostenibilidad y perdurabilidad de las empresas.

### **- ¿Qué cronograma maneja la Superintendencia de Sociedades para la expedición de estas normas y su supervisión?**

Esta circular esta dirigida a las empresas vigiladas por esta Superintendencia que al año registren activos o ingresos superiores a 30.000 SMMLV, su implementación se realizará por etapas según su tamaño, es decir que se empezará de las más grandes a las más pequeñas. Se tiene programado que para finales del año 2012, las 750 empresas más grandes de Colombia hayan adoptado el sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Este es un proyecto a mediano plazo y se estima que en cinco años cerca de 5.000 empresas habrán implementado estas medidas.

### **- ¿Qué proyectos en materia de prevención y control de lavado de activos y financiación del terrorismo adelanta la Superintendencia?**

Expedir la nueva circular es un gran proyecto y además significa un gran esfuerzo para esta Superintendencia, ya que es necesario capacitar a los empresarios en los requerimientos de la norma, a los funcionarios para que supervisen su implementación y muy seguramente requerirá de algunos cambios al interior de la entidad para velar por su cumplimiento.

Adicional a lo anterior, se está trabajando para realizar algunos cambios en el registro mercantil, que permita tener a disposición de las autoridades y demás interesados información completa, confiable e inmediata de las empresas, de sus socios y del controlante final de la sociedad.

Así mismo, esta superintendencia ha estado acompañando el proceso de conversión de los equipos de fútbol colombiano a sociedades anónimas, con el fin de tener mayores controles sobre este sector y eliminar las irregularidades que se venían presentando. A su vez, esta transformación permitirá que los equipos de fútbol sean más transparentes en la información de sus accionistas y en su administración.

Por otro lado, la Superintendencia continúa con las labores que desde hace algunos años viene desempeñando, relacionadas con la supervisión de empresas en procesos de extinción de dominio, sanciones por incumplimiento de reportes a la UIAF y capacitación permanente a los empresarios.

### **- ¿Según sus estudios cuáles son los sectores económicos de mayor riesgo? Qué medidas concretas deberían adoptar las empresas de dichos sectores?**

Esta administración ha definido en su política de supervisión focalizar sus actividades de inspección, vigilancia y control en aquellos sectores que tienen un alto impacto en la economía, como son minería

y petróleos, infraestructura, sector exportador de manufacturas y servicios financieros que no son vigilados por la Superintendencia Financiera.

El objetivo es que no se vuelvan a presentar las situaciones vividas recientemente relacionadas con actos de corrupción, empresas fachadas y captación ilegal. Por ello dentro de la labor preventiva que ha realizado esta entidad, se ha instruido a los empresarios para que lleven adecuadamente su contabilidad, tengan soportes de todas sus operaciones, establezcan prácticas contra la corrupción, adopten políticas de Gobierno Corporativo, establezcan procedimientos de conocimiento de sus clientes, proveedores y socios, y den estricto cumplimiento a ley y a los estatutos.

**- Varios expertos han identificado a las SAS (Sociedades por Acciones Simplificadas) como un riesgo para el control, principalmente para desarrollar la política de conozca a su cliente, pues no se tiene registro de sus accionistas actuales. ¿Qué medidas piensan tomar sobre este particular o cómo puede el sector financiero conocer los socios de dichas empresas para evitar transacciones que finalmente tengan como beneficiarios a delincuentes?**

Las SAS son un tipo societario moderno, flexible y económico, que permite crear una sociedad según las necesidades de sus dueños. La economía colombiana requiere flexibilidad y facilidades para la creación de empresas, que conduzcan al desarrollo económico y a la generación de empleo.

En este orden de ideas el problema no son las SAS sino los mecanismos que existen para su control. Por lo tanto, lo que se debe buscar es la modernización del registro mercantil, para que electrónicamente se pueda tener la información de una empresa y de sus socios, y de este modo exista mayor transparencia en el sector empresarial colombiano.

**- ¿Cuáles pueden llegar a ser las consecuencias para una empresa que se preste como instrumento para lavar activos o financiera terrorismo?**

Cuando se determina que una empresa ha sido utilizada como instrumento para lavar activos o financiar el terrorismo, las consecuencias son terribles tanto para la empresa como para sus socios y administradores:

1. La empresa se acaba, el simple hecho de figurar en noticias, ser relacionada con bandas delictivas o aparecer en listas restrictivas les limita su actividad comercial y el acceso al crédito en el sector financiero. En Colombia más de 600 empresas han sido incluidas en la lista "Clinton".

2. La empresa puede ser liquidada o sometida a un proceso de extinción de dominio por las medidas que deben adoptar las autoridades competentes. Actualmente hay 513 empresas vigiladas y/o controladas por esta Superintendencia que se encuentran en procesos de extinción de dominio.

3. Los administradores, socios, revisores fiscales y empleados serán sometidos a investigaciones y podrán tener sanciones administrativas, civiles y penales.

**- ¿Tiene la Superintendencia la infraestructura necesaria para atacar este problema teniendo en cuenta su magnitud y el gran número de empresas en nuestra economía?**

Esta superintendencia debe ejercer inspección, vigilancia y control sobre aquellas empresas que no se encuentren supervisadas por otra superintendencia, lo que representa un universo cercano a las 200.000 sociedades.

Esta administración estableció una política de supervisión orientada a una labor preventiva de los riesgos empresariales. Para ello se han realizado algunas jornadas académicas en varias ciudades del país y se

han enviado oficios pedagógicos a aquellas sociedades que presentan alertas contables y financieras, con la cual se busca llegar a un mayor número de empresas.

Sin embargo, se requiere que los empresarios tomen conciencia de los riesgos a los que están expuestos y tomen las medidas de prevención necesarias, no sólo sobre este riesgo sino sobre otros que también las afectan gravemente como son el riesgo de insolvencia y el conflicto societario.

Lo anterior también requiere de una cultura de autocontrol al interior de las empresas, en donde se definan procedimientos y controles que les permita identificar a tiempo, posibles situaciones que puedan afectar la continuidad del negocio.

**“La Superintendencia de Sociedades está trabajando en un proyecto de circular que le impone a las empresas del sector real la obligación de implementar un sistema de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, con el fin de evitar que sean utilizadas en la canalización de recursos provenientes de actividades delictivas.”**



# El Gobierno Corporativo como constructor de confianza

Por: Luz Amparo Macías Quintana  
Delegatura de Inspección Vigilancia y Control

El objetivo principal de un buen gobierno corporativo en las organizaciones es la generación de confianza especialmente entre los que ostentan su propiedad y los que la administran o gestionan, de esta manera una definición que resultaría apropiada podría ser la de considerarlo como una herramienta para la construcción de dicha confianza a través de acciones que vayan mas allá del cumplimiento de la ley.

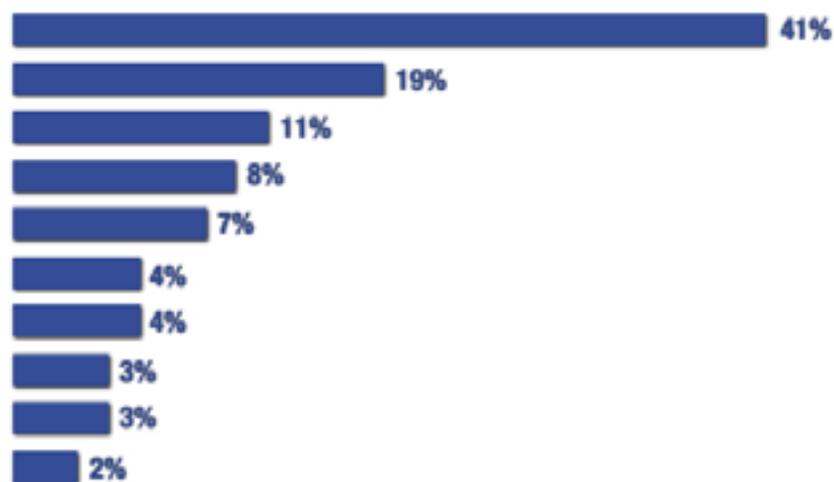
El gobierno corporativo fue concebido inicialmente como un asunto de autorregulación pero tuvo un cambio de dirección provocado por los escándalos financieros, tantas veces mencionados por los estudiosos y expertos en el tema (cabe recordar los de Enron y Worldcom), dando paso a una intervención legislativa como en el caso de Estados Unidos (Sarbanes-Oxley) y España (Ley de Transparencia).

En Colombia la Resolución 275 de 2001 de la entonces Superintendencia de Valores reunió todos los lineamientos de Gobierno Corporativo, únicamente para el sector del mercado público de valores, con el fin de poder atraer capital y tecnología y generar confianza en las transacciones entre clientes y acreedores o inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, lo que conllevaría a la estabilidad para este sistema.

“El Gobierno Corporativo fue concebido inicialmente como un asunto de autorregulación.”

De esta manera, el enfoque del Gobierno Corporativo ha estado dirigido principalmente a este mercado pero recientemente ha cobrado interés en las sociedades de capital cerrado por los beneficios que puede acarrearles básicamente en la generación de valor y en evitar problemas corporativos que conlleven el deterioro de la empresa.

Estos problemas corporativos o conflictos societarios surgen especialmente entre socios o accionistas y administradores. Como se puede apreciar en el cuadro que se muestra a continuación, en el que se expone un consolidado de las solicitudes de investigaciones administrativas adelantadas ante la Superintendencia de Sociedades entre el año 2008 y 2011 (Abril), el 60 por ciento de las mencionadas solicitudes fueron elevadas por socios o accionistas de las compañías dentro de las cuales tienen una mayor representatividad las de socios minoritarios (41 por ciento).



Fuente: Superintendencia de Sociedades. Módulo de Investigaciones.



**“Si se es una empresa familiar sería importante ir revisando la conveniencia de un protocolo de familia que prevea, entre otros asuntos, los procesos de sucesión y la vinculación laboral de familiares.”**

Y, ¿Qué es lo que suscita estos conflictos? En un 40 por ciento de los casos por beneficios que se otorgan los asociados administradores que los socios o accionistas que no lo son ven con recelo.

Otro 40 por ciento porque desde la constitución de la sociedad no hubo un rol definido, es decir, se incluyeron socios con relación afectiva más no con relación societaria “ánimo societario”, lo que comúnmente

llamamos “convidados de piedra” quienes, ante un problema familiar o un conflicto societario, reclaman los derechos de asociados que nunca ejercieron.

Y en el 20 por ciento restante, porque la intención de creación de la empresa fue la de buscar una opción de empleo y el problema surge cuando no hay oportunidad laboral para los asociados que no son administradores.

Muchos de estos problemas han llevado a las sociedades a su liquidación afectando no solo a sus propietarios sino a todos los que se relacionan con ella como sus trabajadores y sus familias, sus proveedores, el gobierno (se deja de generar impuestos), entre otros.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (Ocde) dentro de las ventajas adicionales del gobierno corporativo se encuentran las siguientes:

- “Evitar conflictos entre accionistas y administradores, al equilibrar los intereses de los accionistas y regular la

operación de la administración.

- Establecer estrategias y políticas de desempeño.
- Crear mayor transparencia y confiabilidad impulsando y promoviendo la inversión.
- Clarificar las compensaciones en puestos directivos.”

¿Por dónde empezar? Inicialmente hay que tener en cuenta que no todo lo que abarca el gobierno corporativo aplica para todas las empresas por lo tanto es necesario ubicarse en el tipo de sociedad que se es. Luego de este paso se puede adelantar una revisión o autodiagnóstico y así diseñar un plan y emprender acciones en lo que realmente se necesite.

Una opción es sustraer y ajustar a la empresa aquellos lineamientos que realmente le correspondan. Por ejemplo, si se es una empresa familiar sería importante ir revisando la conveniencia de un protocolo de familia que prevea, entre otros asuntos, los procesos de sucesión y la vinculación laboral de familiares; en el caso de sociedades que tengan junta directiva ir pensando en una evaluación de su gestión; si se es una empresa pequeña, prever que la comunicación fluya de manera clara y transparente, especialmente entre sus socios, y evaluar un mecanismo de resolución de conflictos.

Finalmente, de lo que se trata con la implementación del Gobierno Corporativo es de generar confianza a través de una adecuada gestión empresarial, de unas reglas y lineamientos claros y de una definición de roles con los cuales se logró equilibrar los intereses de unos y otros.

Para una mayor profundización sobre estos aspectos el empresario puede consultar la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia, elaborada por esta Superintendencia junto con Confecámaras y la Cámara de Comercio de Bogotá, que puede encontrar en el siguiente link:

<http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?Mlval=sec&dir=394>.

“ Ha estado dirigido principalmente a este mercado pero recientemente ha cobrado interés en las sociedades de capital cerrado.”







# Mecanismos Alternos para la Solución de Conflictos Empresariales (MASCE)

Por: Carlos A. Orrego, Oficina de Conciliación

**E**n el diario trasegar de los empresarios de nuestro país, es normal la diferencia de opiniones respecto de los objetivos que se persiguen al asociarse, o en la ejecución de los contratos; o en la misma repartición de utilidades e incluso en la creación de las políticas de crecimiento de sus empresas.

Estas diferencias en algunas ocasiones pueden afectar los intereses de las personas directamente, de las mismas empresas vinculadas o a terceros o grupos de interés relacionados.

Cuando esto ocurre, podemos decir que la diferencia adquiere un grado de conflicto o disputa y la búsqueda de la solución para recuperar la normalidad, debe constituirse en un objetivo común de las partes afectadas.

La resolución de las diferencias se logra a través de diferentes mecanismos, siendo el más común, la decisión que un Juez adopta a través de una sentencia judicial.

No obstante lo anterior, la legislación colombiana prevé otros mecanismos diferentes para resolver los

conflictos, entre ellos: la transacción; la conciliación; el arbitraje y la amigable composición.

En este orden de ideas, la Superintendencia de Sociedades ofrece a la comunidad empresarial de Colombia un Centro de Conciliación y de Arbitraje, especializado en los temas empresariales, y en especial los societarios, que cuenta con conciliadores y árbitros experimentados en estas áreas.

En materia de conciliación, el Centro amplía la competencia que las Leyes 222 de 1995, 550 de 1999 y 1116 de 2006 le habían otorgado para la solución de conflictos societarios y entre las sociedades en crisis económica con sus acreedores económicos, y ahora incursiona en la solución de conflictos empresariales, dentro de los cuales se encuentran los contractuales no laborales; los conflictos entre las empresas, o los conflictos de acreedores con empresas, sin que se requiera que estas se encuentren en crisis económica.

Como valor agregado el Centro ofrece la especialización en los temas materia de conflicto de la población objetivo, esto es, la comunidad empresarial del país, Centro que por disposición legal en su condición de hacer parte de una pública, presta un servicio gratuito.

En el tema arbitral, la Entidad igualmente ofrece a la comunidad empresarial un Centro de Arbitraje Empresarial, especializado, con listas de árbitros y de secretarios de tribunal especializados en temas societarios, comerciales, de insolvencia empresarial así como en la Justicia Arbitral.

El Centro de Arbitraje pretende darle al empresariado colombiano y a la comunidad de profesionales especializados en la solución de esta clase de conflictos, una sede amigable, especializada, con tarifas asequibles y descuento especial de un 20 por ciento de los gastos administrativos del tribunal, para las sociedades que pagan contribución a la Superintendencia de Sociedades.

Para estos efectos la invitación esta dada para que

la comunidad empresarial, entre ella, las sociedades comerciales de Colombia, incluyan dentro de sus estatutos la cláusula compromisoria en la que los conflictos que se susciten entre los socios de una compañía, con ocasión del desarrollo del contrato social, sea resuelta por un tribunal de arbitramento, con sede en el Centro de Arbitraje de la Superintendencia de Sociedades; cláusula compromisoria que igualmente puede pactarse para resolver las diferencias que surjan con ocasión de temas contractuales del empresariado colombiano;

Para los conflictos empresariales en curso la invitación es a pactar un compromiso para resolver las diferencias por medio de un tribunal arbitral, con sede en el Centro de Arbitraje de la Superintendencia de Sociedades, para lo cual, a continuación presentamos un modelo de cláusula compromisoria y uno de compromiso:

## Modelo cláusula compromisoria

Modelo básico de cláusula compromisoria, para la eventual solución de conflictos a través de nuestro Centro:

“Toda controversia o diferencia relativa a éste contrato y al cumplimiento de cualquiera de las obligaciones señaladas en el mismo, se resolverá por un tribunal de arbitramento, presentando ante el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial de la Superintendencia de Sociedades la respectiva solicitud.

El tribunal de arbitramento se regirá de acuerdo con las siguientes reglas:

a. El tribunal estará integrado por (Indique número impar de árbitros), elegidos de común acuerdo por las partes, de la lista que para tal efecto lleve el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial de la Superintendencia de Sociedades. En el evento que no haya acuerdo, las partes delegan expresamente en el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial la designación de los árbitros conforme a lo señalado en el reglamento interno.



b. El tribunal funcionará de conformidad con el reglamento interno del Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial.

c. El Tribunal decidirá en (Indique si en derecho o técnico).

d. El secretario del tribunal de arbitramento será elegido de la lista oficial de secretarios que para tal efecto lleve el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial.

e. El Tribunal sesionará en las instalaciones de la Superintendencia de Sociedades.”

## MÓDELO DE COMPROMISO

Entre las siguientes partes: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ mayor de edad, con domicilio en la ciudad de \_\_\_\_\_, identificado (a) con la cédula de ciudadanía No. \_\_\_\_\_ expedida en \_\_\_\_\_, en calidad

de (accionista, socio o representante legal) de la sociedad \_\_\_\_\_ con NIT. \_\_\_\_\_ y domicilio en \_\_\_\_\_, y por la otra parte, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ mayor de edad, con domicilio en la ciudad de \_\_\_\_\_, identificado (a) con la cédula de ciudadanía No. \_\_\_\_\_

expedida en \_\_\_\_\_ quien actúa en calidad de (accionista, socio o representante legal) de la sociedad \_\_\_\_\_ con NIT.

\_\_\_\_\_ y domicilio en \_\_\_\_\_, hemos convenio en suscribir el presente compromiso, que se regirá por las siguientes cláusulas:

PRIMERA - Objeto: El objeto del presente contrato es el sometimiento de las diferencias surgidas entre las partes, relacionadas con los siguientes hechos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ para que las mismas se sometan a la decisión de un Tribunal de Arbitramento.

SEGUNDA- Conformación del Tribunal:

a. El tribunal estará integrado por (Indique número impar de árbitros), elegidos de común acuerdo por

las partes, de la lista que para tal efecto lleve el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial de la Superintendencia de Sociedades. En el evento que no haya acuerdo, las partes delegan expresamente en el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial la designación de los árbitros conforme a lo señalado en el reglamento interno.

b. El tribunal funcionará de conformidad con el reglamento interno del Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial.

c. El Tribunal decidirá en (Indique si en derecho o técnico).

d. El secretario del tribunal de arbitramento será elegido de la lista oficial de secretarios que para tal efecto lleve el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial.

e. El Tribunal sesionará en las instalaciones de la Superintendencia de Sociedades.

TERCERA- Diferencias objeto de Tribunal: El Tribunal que se constituya conforme a este compromiso resolverá las siguientes controversias:

Diferencias o causas del conflicto

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Pretensiones

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

CUARTA- Plazo. Las partes se comprometen a solicitar de común acuerdo la integración del Tribunal de Arbitramento dentro de los 30 días siguientes a la fecha del presente documento. En el caso que no se haga, cualquiera de las partes puede solicitarlo con la sola presentación de este documento.

QUINTA - Pacto de no acudir a otro medio de solución del conflicto. Las partes se comprometen a que mientras se solicita e integra el Tribunal de Arbitramento, así como durante el plazo en el que dure la gestión y decisión de los árbitros, no acudirán a ningún otro mecanismo de

solución del conflicto, ni iniciarán procesos judiciales, salvo la solución directa y amigable por las partes.

SEXTA – Gastos. Los gastos, costas y honorarios que genere el procedimiento aquí acordado, será cubierto por las partes por igual, de acuerdo con las tarifas que para estos fines tenga establecidos el Centro de Conciliación y Arbitraje Empresarial de la Superintendencia de Sociedades.

En constancia de aceptación, se firma por los interesados, en la ciudad de \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ ( ) días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_ ( ) en dos ejemplares del mismo tenor y contenido, uno para cada una de las partes.

\_\_\_\_\_

c. c.

\_\_\_\_\_

c. c.

Finalmente, advertimos que la administración continúa fortaleciendo los Mecanismos Alternos para la solución de conflictos empresariales, a través de un proyecto de construcción de modernas salas de audiencias y mejoramiento de las instalaciones locativas y mobiliarias de la Entidad, que serán puestas al servicio, finalizando el presente año lo que irá acompañado de un relanzamiento de los servicios del Centro de Conciliación y de Arbitraje Empresarial de la Superintendencia de Sociedades.



**Superintendencia  
de Sociedades**



# El Fútbol, un espacio para crecer

## Por: Mauricio Español, Investigación y Regulación Contable

**E**l Decreto 1228 de julio 18 de 1995 en su artículo 14 estableció que los clubes deportivos profesionales son organismos de derecho privado que cumplen funciones de interés público y social, organizados como corporaciones o asociaciones deportivas sin ánimo de lucro o sociedades anónimas, constituidos por personas naturales o jurídicas, para el fomento, patrocinio y práctica de uno o más deportes, con deportistas bajo remuneración, de conformidad con las normas de la Ley 181 de 1995 y de la respectiva federación nacional y hacen parte del Sistema Nacional del Deporte.

En atención a la naturaleza jurídica de los mismos, la Superintendencia de Sociedades tenía como única

función, verificar el origen de los recursos empleados en la adquisición de títulos de afiliación, acciones o aportes en los clubes con deportistas profesionales, en tanto que las funciones de inspección, vigilancia y control recaían en el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (Coldeportes).

La obligación de llevar contabilidad por parte de este tipo de entes, sin ánimo de lucro, mana del Decreto 2500 del 4 de agosto de 1986 obligándolos a sujetarse a lo dispuesto en el Título IV del Código de Comercio, del Libro Primero Artículos 48 y siguientes, así como el Capítulo V del Decreto 2821 de 1974.

Una vez expedido el Decreto 2649 de 1993, contentivo

de las normas o Principios Contables generalmente aceptados en Colombia, los clubes con deportistas profesionales, que ya se dijo, debían cumplir con la obligación de llevar contabilidad, por consiguiente debían atender las normas contenidas en el citado Decreto.

Sin embargo, y como consecuencia del análisis de la información financiera presentada por todos y cada uno de los clubes, que pertenecen a una misma actividad económica, se detectó que las transacciones, registros contables y presentación de los hechos económicos derivados de las operaciones económicas, no se reflejaban de manera uniforme en los estados financieros, lo que no permitía la comparabilidad de la misma.

Lo anterior hizo que la Superintendencia de Sociedades, en convenio suscrito con Coldeportes, trabajara en un plan de cuentas cuyo objetivo principal era buscar la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los Clubes de Fútbol con Deportistas Profesionales -clase A y clase B- constituidos como asociaciones o corporaciones deportivas sin ánimo de lucro o como sociedades anónimas, con el fin de permitir la transparencia de la información contable y por consiguiente, su claridad, confiabilidad y comparabilidad; hecho que se materializó mediante la expedición del mismo por parte de Coldeportes a través de Circular Externa en enero de 2008.

Producto de lo anterior, ocurrió que en algunos clubes su estructura financiera se viera afectada, generando una merma en sus activos sociales, en atención a que en sus estados financieros de ejercicios precedentes, incluían conceptos que a la luz de la normatividad contable no eran aceptados, lo que obligó a su exclusión y por consiguiente su disminución patrimonial.

Con base en las normas expedidas la información que presentaron los clubes con deportistas profesionales, se ajustó aún más a la realidad económica por la que atravesaba cada uno de ellos.

## Presente y futuro

Con la expedición y entrada en vigencia de la Ley 1445 de 2011, el primer paso dado por la Superintendencia de Sociedades fue la necesaria modificación de las funciones, de tal forma que sobre aquellos clubes que se transformen en sociedades anónimas, la Entidad ejercerá la supervisión en los términos de los artículos 83, 84 y 85 de la Ley 222 de 1995, en materia de Inspección, Vigilancia o Control. Adicionalmente, en estos tipos de entes cuando soliciten la apertura de un proceso de recuperación en los términos de la Ley 550 de 1999.

Con base en lo anterior la Supersociedades de manera conjunta con Coldeportes expiden la Circular Externa Conjunta 100-003 y 1 en su orden, con el fin de ilustrar a los administradores de los clubes con deportistas profesionales, así como al público en general que se encuentre interesado en conocer aspectos que se deben tener presente a la luz de la Ley 1445 citada, cuando un club decide convertirse en sociedad anónima, como son, quiénes pueden convertirse en sociedades por acciones, la documentación básica para la toma de tal decisión, la convocatoria de la asamblea en la que se tomara la misma, forma de desarrollar la citada asamblea de asociados, cómo procede el ejercicio del derecho de retiro y como consecuencia de ello, la respectiva devolución de aportes producto de la decisión de no hacer parte como accionista de la nueva sociedad en que se convertirá el club, hecho que debe ser manifestado de manera expresa por el asociado que toma tal decisión.

Es importante tener presente que al momento de organizarse como sociedades anónimas los clubes con deportistas profesionales de fútbol, deben estar constituidos como mínimo por cinco (5) accionistas y su capital suscrito y pagado no podrá ser inferior a mil (1.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Así mismo, merece especial atención, que como consecuencia de la conversión del club a sociedad anónima, el patrimonio de estos entes económicos, en

algunos por no decir en todos, reflejará unos rubros que a la luz de la normatividad contable existente no conocidos, como son el Superávit por conversión y la Prima por conversión.

El primero de ellos surge como consecuencia de hechos económicos pasados debidamente soportados y atendiendo la normatividad que regía por su organización legal, los cuales se venía presentando en el patrimonio y en rubros diferentes a los aportes sociales, Revalorización del patrimonio y Superávit por valorizaciones, lo que obligará a su respectiva reclasificación en este rubro el cual permanecerá constante.

Ahora bien, en lo que respecta a la denominada “Prima por conversión”, ésta tiene su origen solamente al momento de la transición del ente económico de club a sociedad anónima y se da precisamente como consecuencia y desarrollo de la reunión en la que se aprobó tal conversión del club con deportistas profesionales y, en primer lugar, como consecuencia de la inasistencia de la totalidad de los asociados reconocidos como tales, o bien por parte de aquellos que no obstante asistir a la citada reunión, renuncian a la opción de participar como accionista del nuevo ente económico una vez se convierta en sociedad anónima. Dicha prima se encuentra representada por el monto total que se refleja en los informes contables y libros del club, en el patrimonio social, como aporte del asociado que cumpla con alguna de las circunstancias

detalladas anteriormente. Es importante anotar que una vez perfeccionada la conversión del club a S. A.

Por último, debe tenerse en cuenta que atendiendo las normas o principios contables generalmente aceptados en Colombia, contenidos en el Decreto 2649 de 1993 y sus modificatorios la “Prima por Conversión” En ningún caso puede asimilarse a la prima en colocación de acciones, cuotas o partes de interés social referida en el artículo 84, principalmente en lo que tiene que ver con su origen, naturaleza y destinación. Sin embargo la misma hace parte del capital al momento de determinar la causal de disolución por pérdidas de la nueva sociedad anónima.

Como podemos observa con el nuevo modelo de los entes económicos que se conviertan en sociedades anónimas y cuya actividad sea la deportiva con profesionales en la disciplina del fútbol, es más amplio el radio de acción de la Entidad en el ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y control, las cuales llevará a cabo desde el mismo momento en que el club protocolice la conversión, y por ende asume una responsabilidad mayor frente a la información financiera aportada por el mismo, puesto que esta será el punto de partida y base para que el nuevo ente prepare y presente la información financiera de manera ajustada a las normas sobre la materia y por ende refleje de manera razonable la situación financiera; función que de manera expresa se encuentra señalada en el literal c del artículo 84 de la Ley 222 de 1995.





# La Supersociedades, el crédito y el empleo

Por: **Luís Fernando Alvarado, Exsuperintendente de Sociedades**

**E**n el reciente congreso de derecho concursal realizado en la ciudad de Cartagena, el Superintendente de Sociedades, Luís Guillermo Vélez Cabrera, resumió la misión de la entidad dentro de los mecanismos para la protección del crédito, entretanto que a la Superintendencia Financiera la identificó como la encargada de la protección del ahorro.

Al respecto y sin dejar de resaltar la importancia del crédito como parte de la intermediación que realizan las entidades financieras a través del dinero o del que otorgan los proveedores a las actividades productivas y que constituyen un factor sin el cual no podrá desarrollarse ninguna actividad económica, considero necesario complementar el enfoque incluyendo el trascendental papel que puede desempeñar la Superintendencia de Sociedades como organismo de control de las empresas y porque no la de estímulo de las mismas.

En las actuales condiciones del mercado financiero ¿Cómo podrán crearse nuevas empresas con unas tasas de interés que en materia de microcrédito superan el 38% anual en contravía de la política que tienen los grandes países que reducen las tasas de colocación para reactivar sus respectivas economías?

**“Las garantías mobiliarias pueden significar la determinación de unas tasas de interés más acordes con la necesidad de un auge empresarial.”**



Es necesario recurrir a mecanismos como los que impulsa el actual Superintendente de Sociedades, cuando propone el tema de las garantías mobiliarias lo cual puede significar la determinación de unas tasas de interés más acordes con la necesidad de un auge empresarial.

En lo que se refiere al crédito, la falta de capital de trabajo para el salvamento de empresas y especialmente las que realizan actividades de alta demanda de empleo, dificultan grandemente la búsqueda de soluciones, determinando en no pocos casos que los empresarios para reorganizar su unidad productiva, tengan que proveerse de crédito vía proveedores o acreedores distinto a las entidades crediticias institucionales, ante la renuencia impuesta a las entidades financieras para participar en dichos salvamentos por los dictados de los respetivos organismos de control.

Desde su creación a través de la Ley 58 de 1931 se apreció que la Superintendencia de Sociedades podría representar un grado de intervención estatal que para algunos exageraba la orientación social de la intervención del Estado, lo que impidió hasta 1939, durante el gobierno del doctor Eduardo Santos, poner en marcha un organismo que no ha sido ajeno al desarrollo empresarial colombiano.

Como lo es la familia para la sociedad, la empresa es la célula vital de la actividad económica de la cual depende no sólo la producción y el comercio, sino la generación de empleo y el fortalecimiento de las relaciones que llevan a los países a obtener los resultados que reflejan la aptitud de los mismos en la satisfacción de las necesidades sociales.

Un mundo como el de hoy, reclama en primer lugar dentro de los indicadores económicos, la generación de empleo como base fundamental para poner en movimiento y reactivar toda la economía. En momentos en que contemplamos estupefactos la debilidad de economías como las de las uniones americana y europea, profesores de la importancia de Paul Krugman exponen con franqueza que “lo que realmente nos afecta a los estadounidenses es el desempleo” mientras que en países como España los índices de parados superan lo que hasta hace muy poco nos parecía propio de nuestra fragilidad, multiplicando las expresiones de descontento y presagiando cambios sociales y políticos en un reacomodamiento mundial ante el debilitamiento creciente de las monedas que sirvieron de eje a la economía occidental.

En nuestro caso, la importancia de las empresas no consiste en una mera exposición teórica, toda vez que es posible reconocer el enfoque que se le puede imprimir a la Superintendencia en aras de la preservación de las empresas y con ello a la conservación y generación de empleo, toda vez que la entidad me ha permitido realizar dentro de las liquidaciones, actividades que se han traducido en la conservación de las unidades económicas y con ello, no sólo la recuperación, sino el incremento del empleo, al punto que en los dos últimos

dos años se ha podido realizar una labor que desde el punto de vista social se refleja en por los menos 5.000 puestos de trabajo.

Ha sido un esfuerzo que se ha traducido en la conservación o rescate del valor de importantes activos que hoy forman parte de nuestra fuerza productiva para bien no sólo de los empleados, sino de los acreedores en general y en la medida en que las valoraciones y la realización de las unidades productivas respalden los pasivos.

Para el mantenimiento o recuperación de las unidades económicas en sectores como el minero, floricultor, textil y de confecciones se han utilizado los más diversos procedimientos que sin contrariar las normas de la liquidación, van desde la actividad directamente realizada por la liquidación como medida de conservación de valor, hasta la continuidad o celebración de contratos de maquila, así como arrendamientos de las unidades productivas que permiten utilizar los activos, conservar su valor y generar empleo mientras avanza el proceso concursal liquidatorio.

La labor anterior requiere del entendimiento por parte de los distintos actores vinculados a los procesos concursales, sin dejar de lado las entidades públicas y privadas, algunas de las cuales no actúan armónicamente con unos objetivos que además redundarán en beneficio social sin afectar sus derechos como acreedores.

De igual manera las adjudicaciones que impulsa la Ley 1116 de 2006 ante el vencimiento de términos para celebrar un acuerdo de reorganización, pueden impedir la preservación de las unidades económicas y por ello estimo de la mayor importancia revisar los mecanismos legales existentes, para poder replicar en todos los casos que resulte posible el mantenimiento de las unidades productivas mientras se materializan las realizaciones o adjudicaciones a que dan lugar los procesos concursales.

Columnista invitado

# Transparencia informativa y uso de las TICs: Imperativos para sociedades en Colombia

A partir de la expedición de la Ley 1314 de 2009, “Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento”, en Colombia se ha planteado la necesidad de conocer con celeridad cuál será el modelo sobre el que se preparará y presentará información contable por parte de las empresas colombianas y las normas aplicables para su evaluación, como aspectos relevantes incorporados en esta disposición normativa.

La autoridad designada para orientar el proceso y recomendar las normas a los Ministerios de Hacienda y Crédito Público, y de Comercio, Industria y Turismo; esto es, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, publicó su plan de trabajo a junio de 2011 en el cual consignó como una etapa fundamental en la expedición de las normas aplicables por las empresas emisoras de valores y de interés público y por aquellas de tamaño grande y mediano la “firma de contrato de derechos de autor con IASB [International Accounting Standards Board] y traducir al español las normas no traducidas oficialmente (parte dispositiva y base de conclusiones)”.

Ha de entenderse, por lo tanto, que este es el modelo acogido en el país para realizar la convergencia,



**“Las empresas deben apropiarse de sus particularidades y llevar a cabo transformaciones tecnológicas, técnicas y procedimentales para dar cumplimiento a la normatividad.”**

y que a partir del mismo las empresas deberán apropiarse de sus particularidades, a la vez que llevar a cabo las transformaciones tecnológicas, técnicas y procedimentales a que haya lugar, para dar cumplimiento a la normatividad que deba aplicarse.

Por su parte, para las empresas de menor tamaño (micro y pequeñas) está aún pendiente el marco regulatorio que deberán seguir, el cual se mueve entre el actual Decreto Reglamentario 2649 de 1993 y modelos de contabilidad simplificada o con menores requerimientos tanto en la preparación como en la presentación de información a los distintos usuarios.

Sin embargo, si bien es cierto que el panorama empieza a aclararse una vez hechas estas definiciones, aún no está del todo resuelto pues la convergencia supone el análisis de los estándares y normas vigentes y los potenciales impactos de su aplicación en Colombia, para lo cual el Consejo Técnico ha convocado a grupos

**Gerardo Santos**  
**Director**  
**Programa de Contaduría Pública**  
**Universidad de La Salle**  
**gsantos@lasalle.edu.co**

de interés de algunos sectores a apoyar la discusión y proponer la definición técnica, pero otros grupos aún no vinculados formalmente presentan reparos a su papel o al esquema mismo definido por la autoridad técnica y sugieren convocatorias más amplias y mayores niveles de participación en la totalidad del proceso, como es el caso de la academia.

Aunque estos temas son complejos y requieren de decisiones no solo técnicas sino también de orden político, otros aspectos menos discutidos deben cobrar relevancia y ser ampliamente tratados en el actual escenario en el que se produce la información. Uno de ellos corresponde a la transparencia informativa.

Sin lugar a dudas, tras los escándalos financieros acaecidos en tiempos recientes y ante los connotados casos de corrupción presentados en Colombia, se identifica como un aspecto central de los sistemas de información contable y de las organizaciones de hoy, la obligación de dar cuenta de sus actuaciones y la provisión de información relevante y pertinente a los distintos grupos de interés con los cuales se relacionan.

Este imperativo, el de revelar y divulgar información; es decir, presentar no solo las cifras que dan cuenta de la situación financiera del ente económico, sino además mostrar todos aquellos aspectos que puedan incidir en el normal desarrollo del negocio y que permitan tomar las mejores decisiones sobre el rumbo del mismo, inclusive en materia ambiental, social o comercial, debe no solo circunscribirse al cumplimiento de disposiciones legales, sino que resulta inherente a la responsabilidad que les asiste a las organizaciones con la sociedad.

Aunque no es un concepto nuevo, pues ya en las

administraciones públicas de países nórdicos en la década de los sesentas del siglo XX se establecía la obligación de dar cuenta de sus actuaciones, en el ámbito privado el concepto de buen gobierno, tanto desde la dimensión del Gobierno Corporativo como desde la Responsabilidad Social Corporativa (Perez Carrillo, 2009), han cobrado fuerza en la perspectiva de garantizar el buen funcionamiento interno de la organización y en hacer transparente ante los diversos interesados las relaciones que caracterizan al ente económico, a la vez que presentar los resultados de las acciones que éste desarrolla. Todas las organizaciones, indistintamente de su tamaño deberían promover prácticas conducentes a hacer visible su gestión y a garantizarle a la sociedad los elementos de juicio suficientes respecto de su desempeño e impacto.

Al señalar la Ley 1314 de 2009 la difusión electrónica de estados financieros en Colombia, como uno de los asuntos que permite la intervención económica, se abre la posibilidad de ampliar la divulgación de los resultados financieros de las organizaciones en el país, a la vez que conocer sobre aspectos que hasta ahora se han mantenido en su fuero interno y no son de público conocimiento, sin que ello viole principios de confidencialidad o reservas que deban ser mantenidas por razones estratégicas. En esencia, se da paso a que la transparencia informativa cuente con un respaldo legal y una base de naturaleza tecnológica para su pleno desarrollo.

Así las cosas, la difusión electrónica de estados financieros permitirá el mejor aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación, TICs, para proveer a los interesados aquella información que por medios tradicionales como el papel no era posible mostrar.

**“Las empresas deben dar cuenta de sus actuaciones y la provisión de información relevante y pertinente a los distintos grupos de interés.”**

Sin embargo, es necesario señalar que en Colombia no hay una amplia tradición por divulgar información en medios electrónicos, particularmente Internet. Bien lo señala el estudio de Gómez y Católico (2009), al indicar por sectores que la información más ampliamente divulgada corresponde a las actividades del negocio y las noticias sobre la marcha del mismo, en tanto que se disminuye ostensiblemente en aquellos aspectos relacionados con prácticas de buen gobierno, información bursátil, impactos ambientales de su actividad o distribución de beneficios a los inversores, entre otros.

## “Revelar y divulgar información resulta inherente a la responsabilidad que les asiste a las organizaciones con la sociedad.”

De igual manera, el estudio en mención y otros realizados previamente, como es el caso de los elaborados por Caba & Castillo (2003) y Sanz y Ardila (2008) muestran, en general, que son las empresas oficiales y el sector financiero aquellos que en mayor grado se aproximan al cumplimiento de estándares internacionales en materia de divulgación, aunque con puntajes promedio muy inferiores a los deseados en este campo, más si se quiere conocer además del desempeño financiero aspectos de otro tipo relevantes para quienes toman decisiones. A estas evidencias deben sumarse los bajos puntajes promedio respecto de la navegabilidad y la accesibilidad, aspectos también determinantes en la divulgación por medios electrónicos.

En este sentido, la reciente normativa colombiana en materia de contabilidad, información financiera y aseguramiento presenta retos importantes para las empresas colombianas, en razón a las transformaciones que supone la utilización de una base comprensiva de contabilidad distinta del Decreto Reglamentario 2649 de 1993, hasta ahora utilizado; pero a la vez, ofrece importantes posibilidades de ampliar la transparencia

informativa a partir de la divulgación de información financiera y no financiera por medios electrónicos, lo cual supone un esfuerzo de las organizaciones por fortalecer el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y para este caso, especialmente, dar la relevancia que requiere presentar este tipo de informaciones en forma amplia y suficiente y orientar la divulgación a partir del seguimiento de parámetros o estándares que hagan comprensible y accesible dicha información a amplios sectores de la sociedad, con énfasis en quienes toman decisiones respecto de los entres económicos, esto es: dueños, acreedores, clientes, proveedores, organismos de inspección, vigilancia y control, empleados y administración tributaria, entre otros.

## Referencias

Caba Pérez, Carmen & Castillo Delgado, Carlos (2003). La divulgación digital de información financiera. Caso de las compañías colombianas cotizadas en bolsa. En: Revista Internacional Legis de Contabilidad & Auditoría, N° 13. Bogotá: Legis Editores.

Gómez Meneses, Fabio & Católico Segura, Diego (2009). Revelación y divulgación de información financiera y no financiera on-line de las 500 empresas más representativas en Colombia. En: Cuadernos de Contabilidad, vol. 10, N° 27. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Pérez Carrillo, Elena (2009). Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social de las Empresas. En: Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social de las Empresas. Madrid: Marcial Pons.

Sanz Santaloria, Javier & Ardila Liévano, Carolina (2008). Evaluación del cumplimiento del código de buenas prácticas (CBP) para la divulgación de información financiera en Internet de AECA, en las 100 empresas más grandes de Colombia. En: Revista Contaduría, N° 53. Medellín: Universidad de Antioquia.



Superintendencia  
de Sociedades



# Bibliografía Societaria

## Mapa Oportunidades del Huila

Con el fin de ofrecer una visión general de las principales variables macroeconómicas de una de las zonas más ricas del país, la Superintendencia de Sociedades lanzó el Mapa de Oportunidades del Huila.

En este documento se destacan diversos elementos que permiten hacer un análisis completo del potencial de esta región.

En el informe se plasman cifras de tal importancia como el Producto Interno Bruto. Es tal el peso de esta región que en 2010 este indicador alcanzó aproximadamente los ocho billones de pesos (\$8 billones).

Incluso da cuenta de las oportunidades para los actuales y potenciales inversionistas de la Región. En este punto por ejemplo se señala que el crecimiento del sector agropecuario es positivo para el departamento por la generación de empleo y el potencial debido a la diversidad de climas, riqueza hídrica y calidad de las tierras.

El reporte muestra además que las exportaciones en 2010 alcanzaron los 738.8 millones de dólares y que las importaciones fueron de 47,74 millones de dólares.



- \* **El Producto Interno Bruto del Huila en 2010 fue de aproximadamente \$8 billones**
- \* **Las exportaciones en 2010 sumaron 738.8 millones de dólares**
- \* **Las importaciones alcanzaron los 47.74 millones de dólares**
- \* **Al 31 de diciembre de 2010 se registraron en esta región 10.186 empresas**

## Régimen de Insolvencia Empresarial Colombiano

**N**uestro país actualmente cuenta con uno de los sistemas legislativos más modernos, integrales y eficientes en materia de insolvencia. Su evolución ha estado enmarcada en tres etapas de vital importancia para el desarrollo económico, social y empresarial de Colombia, una de ellas, y en la que nos desenvolvemos actualmente es la Aperturista, que nació en 1991, con la expedición de la Constitución Política.

Hoy, como conmemoración de esos 20 años, la Superintendencia de Sociedades, actuando en ejercicio de sus facultades legales, designó a los mejores expertos para llevar a sus manos una completa compilación de las normas de carácter societario como es la Ley 222, norma que trajo innovaciones audaces como la unificación del régimen de la sociedad civil y comercial; la Ley 550, que desjudicializó el proceso de recuperación creando el “Acuerdo de Reestructuración” celebrado entre acreedores internos y externos con la colaboración de un promotor y la Ley 1116 considerada como el Estadio el arte por los alcances y el impulso al crecimiento de la economía nacional.

Es un deber y un honor para la Superintendencia de Sociedades, dar a conocer esta obra que además de hacer tamaño compilación, contiene un completo índice temático y alfabético de normas que espero sea de su interés profesional e intelectual.



“ Esta obra será otro peldaño en la construcción constante y necesaria de un sistema de insolvencia que logre el objetivo de balancear las necesidades del crédito, de la empresa y del trabajo.”

## Manual de Gobierno Corporativo para Empresas de Capital Cerrado

**U**no de los mitos más comunes es suponer que la aplicación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo se restringe a las empresas grandes, en especial a aquellas que cotizan en bolsa.

En realidad, cualquier empresa –independientemente de su tamaño y de su estructura de propiedad– es susceptible de alguna forma de apropiación indebida de su riqueza por parte de administradores o de algunos de sus socios, de tal modo que estas prácticas son aplicables a todo tipo de empresa.

El Manual de Gobierno Corporativo para empresas de capital cerrado ha sido concebido con un doble propósito: por una parte, presenta de manera didáctica y práctica –en forma de análisis de casos y cuestionarios sencillos– los principios contenidos en los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo, editados recientemente por CAF. Por otro, da a conocer a la comunidad empresarial una serie de documentos complementarios, como los protocolos de familia y reglamentos de directorio, que esperamos sean de mucha utilidad a la hora de implementar buenas prácticas en las empresas.

Cabe recordar que las empresas de capital cerrado –aquellas en las que existen obstáculos a la libre transmisión de acciones, participaciones o cuotas entre los socios– constituyen la gran mayoría en la región.

Esta denominación comprende un alto porcentaje de las empresas de familia y la totalidad de las sociedades limitadas, por lo tanto abarca la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas de nuestros países.



**“ Esta obra da a conocer a la comunidad empresarial una serie de documentos complementarios, como los protocolos de familia y reglamentos de directorio, que esperamos sean de mucha utilidad a la hora de implementar buenas prácticas en las empresas.”**

## Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo

Los mercados de capital en los países de América Latina –y en particular en los países andinos– se caracterizan por un escaso nivel de desarrollo relativo que se refleja en una baja profundización financiera e incipiente capitalización bursátil. Esta situación limita las oportunidades de acceso a mayores y más eficientes fuentes de financiamiento para la producción e inversión del sector empresarial, constituyéndose en un importante obstáculo para incrementar la competitividad en la región.

Varios factores explican este comportamiento, entre otros, problemas de inestabilidad macroeconómica, debilidad del estado de derecho y limitaciones en el marco regulatorio y en las instituciones responsables de la supervisión de los mercados. Sin embargo, uno de los factores que más ha captado la atención de analistas financieros es la falta de transparencia empresarial y las débiles prácticas de buen Gobierno Corporativo.

El énfasis en el tema de Gobierno Corporativo se originó a principios de los años noventa, como resultado de los procesos de privatización en los países de Europa Oriental. Pero fue hace sólo unos años que adquirió mayor difusión y análisis en los medios especializados, a raíz de los escándalos producidos en importantes empresas de Estados Unidos y otros países desarrollados, como los casos de Enron, Worldcom y Parmalat.

Se podría definir Gobierno Corporativo como el conjunto de prácticas, formales e informales, que gobiernan las relaciones entre los administradores y todos aquellos que invierten recursos en la empresa, principalmente accionistas y acreedores. Es obvio que unas buenas prácticas de Gobierno Corporativo garantizan un mejor

uso de los recursos en las empresas, contribuyen a una mayor transparencia contable y mitigan los problemas de información asimétrica que caracterizan a los mercados financieros.

En estas circunstancias, unas buenas prácticas de Gobierno Corporativo son la clave para el acceso de las empresas a los mercados de capital.

Por el contrario, la ausencia de estas buenas prácticas se manifiesta en muchas formas: fallas en la oportunidad y transparencia en la divulgación de información financiera, abuso de los inversionistas minoritarios, falta de independencia e integridad en los procesos de auditoría, contratación de personal no idóneo para desempeñar sus funciones, entre otras. Estas fallas no permiten garantizar un manejo eficiente de los recursos de las empresas, ni precautela el patrimonio entregado por inversionistas y acreedores. Como resultado, se limita el acceso de las empresas a los mercados de capital.

En este contexto –y en apego a su compromiso con el desarrollo sostenible y la integración regional–, CAF ha



venido promoviendo un proyecto sobre mejores prácticas de Gobierno Corporativo, destinado a fortalecer este proceso a nivel regional. Este trabajo se ha efectuado en alianza con la firma española “IAAG, S.A.” y varias instituciones de la región que aportaron sus valiosos esfuerzos, comentarios y recomendaciones.

Como resultado del proyecto, CAF presenta estos Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo, cuyo objetivo es poner a consideración de las empresas de la región, operadoras de los mercados de capital y responsables de políticas públicas, un conjunto de normas básicas que constituyen las bases para un buen Gobierno Corporativo.

Este documento es exhaustivo y aplicable a un espectro muy diverso de empresas; tiene un carácter dinámico y podrá enriquecerse con las sugerencias y recomendaciones que surjan de su puesta en práctica. Está compuesto por 51 medidas concretas, ordenadas de forma sistemática, que definen estándares internacionalmente aceptados de Gobierno Corporativo y que se soportan y explican en el Informe que lo acompaña. Recoge, además, otras recomendaciones de carácter secundario, de tal forma que su implementación material contribuya a una gestión empresarial más transparente, eficiente y honesta, con un buen manejo del riesgo y más competitiva al servir de referencia para buena parte de las inversiones éticas.

A través de esta publicación, CAF aspira a brindar un sólido apoyo a las empresas en la creación de una verdadera cultura de buen Gobierno Corporativo. Si bien esta tarea es de largo plazo, la adopción de los lineamientos puede constituir un significativo aporte en el desarrollo de los mercados de capital de la región y contribuir a optimizar las relaciones de las empresas con otros proveedores de recursos financieros.

**“ El énfasis en el tema de Gobierno Corporativo se originó a principios de los años noventa, como resultado de los procesos de privatización en los países de Europa Oriental.**

**Se podría definir Gobierno Corporativo como el conjunto de prácticas, formales e informales, que gobiernan las relaciones entre los administradores y todos aquellos que invierten recursos en la empresa, principalmente accionistas y acreedores. ”**

## Lineamientos para el buen gobierno corporativo de las empresas del Estado

La decisión sobre si una empresa debe estar en manos del sector privado o del Estado, particularmente cuando se trata de una empresa de servicios públicos, es una pregunta que todavía genera grandes debates y polémicas en el ámbito de las políticas públicas de América Latina.

Este documento no pretende resolver este dilema; por el contrario, pretende dejarlo parcialmente de lado para encarar una pregunta que consideramos igualmente compleja: una vez que una empresa es propiedad del Estado ¿qué principios de Gobierno Corporativo pueden hacer más efectiva y transparente su gestión?

La formulación de esta pregunta implica que las Empresas Públicas del Estado (EPE) pueden –bajo ciertas condiciones institucionales– resolver muchos de los dilemas que implica la propiedad pública y, en particular, las tensiones que surgen entre la alta gerencia y el Estado y que suelen extenderse a la relación entre la empresa y sus ciudadanos, especialmente cuando se trata de empresas en el área de servicios públicos.

La adopción de mejores prácticas en materia de Gobierno Corporativo para las EPE no implica que éstas deban hacerlo para que la institución sea privatizada.

Por el contrario, dichas prácticas están orientadas a ayudar a la administración pública a contribuir al mejor desempeño de la institución y mantenerse en manos del Estado. Adicionalmente, está en el interés del sector público que estas prácticas sean adoptadas para mejorar el valor de la EPE o en caso que en un futuro decida ser privatizada.



En este sentido, la adopción de los lineamientos en materia de Gobierno Corporativo para las EPE es neutral en cuanto a la disposición o no de mantener los activos de estas empresas en manos del Estado.

Podría pensarse que los lineamientos en materia de Gobierno Corporativo para las EPE deben ser iguales a los que comúnmente se recomiendan para las empresas privadas, tanto de capital cerrado como aquellas listadas en bolsa; sin embargo –aunque muchos de estos lineamientos son armonizables– las características de las EPE son distintivas en muchas dimensiones.

Una de estas distinciones es su relación con el accionista,; que incrementa los riesgos a las que están expuestas. En este sentido, es fundamental comprender las características de las EPE para identificar los tipos de riesgos que deben enfrentar así como el tipo de prácticas institucionales que deben ser fomentadas para mitigar muchos de estos problemas.

Para ello se enumeran sus características a continuación: La creación de las EPE no siempre responde a consideraciones comerciales, sino a mandatos de diversos orígenes (sociales o económicos) orientados a mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos o a garantizar la presencia del Estado en algún sector de la economía considerado estratégico.

Muchas veces estos mandatos son de carácter constitucional, al establecerse que ciertos sectores económicos están reservados al Estado para el desarrollo económico o como mecanismo para garantizar mayor equidad en el acceso a los servicios. Lo importante en la creación de una EPE es que el mandato sea lo más claro posible, para que el Estado pueda traducirlo en objetivos identificables y que exista un balance positivo entre los beneficios y los costos sociales asociados a la empresa estatal.

Por su simple condición pública, tanto el Directorio como la alta gerencia de una EPE, pueden percibir que es factible que la empresa sea objeto de “rescates” (bailouts) por parte del gobierno de turno, sea éste nacional, estatal o municipal. Este simple hecho podría generar restricciones laxas que incentiven comportamientos gerenciales poco profesionales y ocasionar que la empresa no esté orientada a su verdadero propósito social y comercial.

En otras palabras, por lo general, el Directorio y la alta gerencia de las EPE no están expuestas a la disciplina del mercado de la misma manera que las empresas privadas, pues pueden ser objeto –y frecuentemente lo son– de inyecciones de capital por parte del gobierno cuando enfrentan problemas financieros ocasionados por un desempeño deficiente por parte de la gerencia o por el otorgamiento de beneficios colaterales por parte de la República para acceder a los mercados financieros de forma privilegiada.

Ante la falta de controles públicos y en su intento por involucrarse en la operatividad diaria de la empresa el Estado puede utilizar a las EPE como un instrumento de política fiscal o política clientelista a través del gobierno de turno. En ocasiones, la alta gerencia de las EPE se

ve forzada a desviar su propósito social, estratégico o comercial para satisfacer los intereses fiscales y clientelistas del gobierno, lo que afecta negativamente su desempeño. Por ejemplo, los gobiernos pueden tratar de utilizar a las EPE para incrementar el gasto corriente (contratación de un mayor número de personal) o el gasto de inversión (adopción de proyectos de inversión que no son estrictamente necesarios para mejorar la productividad).

Igualmente, el gobierno puede extraer directamente recursos de la empresa, más allá de la política de dividendos establecida, para financiar su expansión del gasto público en detrimento de las inversiones requeridas por la empresa.

Adicionalmente, las EPE pueden ser objeto de presiones clientelistas en la contratación del personal, lo que limita la capacidad gerencial de la empresa y, por lo tanto, reduce su productividad.

Las EPE –especialmente en el área de servicios públicos– mantienen una relación directa no sólo con el Estado, en su carácter de accionista y dueño de la empresa, sino también con la ciudadanía, que no siempre está adecuadamente representada por el Estado.

Esta realidad obliga a las EPE a desarrollar mecanismos de información y rendición de cuentas orientados a satisfacer tanto las necesidades del accionista como las de los grupos de interés vinculados a la empresa, particularmente, las de su público.

Esta doble rendición de cuentas genera obligaciones diferentes, pero muchas veces complementarias tanto para el Directorio como para la alta gerencia.

Las EPE suelen ser creadas bajo regímenes jurídicos especiales, que hace que la normativa que rige su funcionamiento sea distinta a la que gobierna a las empresas privadas. Este tratamiento jurídico diferente suele producir requerimientos y condiciones de acceso a mercado y compromisos fiscales particulares para este tipo de empresas.

Las recomendaciones sobre los lineamientos para la adopción de mejores prácticas de Gobierno Corporativo para las EPE deben estar orientadas a superar esta realidad distintiva que enfrentan en su condición de institución pública.

De hecho, cuando las EPE son mixtas –es decir, con participación privada minoritaria– deben garantizar que el accionista mayoritario (en este caso el Estado) no logre extraer un premium gracias a su control sobre la gerencia y a su posición política privilegiada como accionista estatal. En otras palabras, las EPE por su condición estatal, pueden llegar a abusar de los accionistas minoritarios (privados), por lo que se hace necesario generar mecanismos para proteger los intereses de estos accionistas y de la compañía.

En este sentido, es preciso comprender que el Gobierno Corporativo de las EPE debe estar orientado a garantizar que el Estado actúe como accionista, cuyo principal interés sea maximizar el valor de la empresa, en función de su propósito social, sin involucrarse directamente con su operatividad diaria.

Además, procura garantizar que el Directorio y la alta gerencia no logren capturar a la empresa en detrimento del accionista –en este caso el Estado– y que actúen en función de los objetivos establecidos. Asimismo que los accionistas minoritarios reciban un trato equitativo con acceso a la misma información que el accionista mayoritario y que en aquellas empresas de servicios públicos los ciudadanos sean adecuadamente consultados e informados.

En este documento, las EPE serán definidas como empresas donde el Estado ejerce el control sobre la propiedad, en su totalidad, mayoritariamente o a través de una minoría significativa. En las EPE se hará referencia al accionista como aquella entidad pública, sea un ministerio, agencia, fondo soberano, gobernación o alcaldía, que tenga a su cargo ejercer los derechos de propiedad del Estado sobre la empresa que controla.

El Directorio se refiere a los Consejos de Administración

de las EPE, encargados de fijar los lineamientos y la estrategia de la empresa y supervisar directamente a la gerencia por mandato del accionista.

Asimismo, se hará referencia a la alta gerencia como una instancia en la que un grupo de profesionales –bajo los lineamientos y la estrategia establecida por el Directorio– opera directamente el negocio o servicio. A su vez, el Gobierno Corporativo de las EPE será definido como los arreglos institucionales, formales e informales que estructuran la relación de control, transparencia y liderazgo de la empresa y que gobiernan la vinculación entre el accionista, el Directorio, la gerencia y los “dolientes” de la empresa (empleados, ciudadanos y consumidores, entre otros).

**“ La adopción de mejores prácticas en materia de Gobierno Corporativo para las EPE no implica que éstas deban hacerlo para que la institución sea privatizada. Por el contrario, dichas prácticas están orientadas a ayudar a la administración pública a contribuir al mejor desempeño de la institución y mantenerse en manos del Estado. ”**

## Gobierno corporativo lo que todo empresario debe saber

**E**n muchas ocasiones los empresarios se quejan de la falta de recursos de financiación y de socios para adelantar los planes de expansión de sus empresas. Lo cierto es que aún en situaciones de alta liquidez en el mercado y en presencia de proyectos e iniciativas aparentemente muy atractivos, muchos empresarios no acceden a recursos frescos.

Esto se debe a que la forma en que sus empresas son manejadas y administradas (gobernadas) no genera suficiente confianza a los inversionistas.

CAF, en asociación con la Bolsa Boliviana de Valores, Confecámaras, la Bolsa de Valores de Quito, Procapitales y la Asociación Venezolana de Ejecutivos, ha generando el documento Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo que contiene una serie de medidas para mejorar las prácticas empresariales en este sentido.

La cartilla tiene por objeto acercar este tema a un público no especialista. Pretendemos mostrar que el mismo no es académico ni complicado. Por el contrario, hace referencia a una serie de orientaciones que provienen del sentido común y de la experiencia.

Con su publicación, CAF aspira a despertar el interés en la creación de una verdadera cultura de eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial.



**“ Aún en situaciones de alta liquidez en el mercado y en presencia de proyectos e iniciativas aparentemente muy atractivos, muchos empresarios no acceden a recursos frescos.”**

## Lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo para las PyME y empresas familiares

**E**ste documento contiene la adaptación de las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para las PyME y empresas familiares. Estas medidas son el producto de una amplia discusión del tema en la región andina y constituyen una compilación de prácticas destinadas a consultores y a empresas, tendientes a construir un Código de Buen Gobierno para las PyME y empresas familiares, que debe servir como insumo para su implementación.

El proceso de validación, selección y diseño de los lineamientos de Gobierno Corporativo para este tipo de empresas está basado en el intercambio de posiciones entre expertos, consultores, empresas y cámaras del sector privado.

A cada una de las prácticas se les definió una necesidad de implementación (conveniente, importante e imprescindible), que sigue la metodología del Código Andino de Gobierno Corporativo de CAF.

A continuación se presentan las medidas divididas por grupo temático.

### **Disposiciones generales** **Derecho y trato equitativo**

Conforme al régimen jurídico, los estatutos sociales de la empresa deberán reconocer adecuadamente los derechos de los accionistas en función a los siguientes aspectos:

Principio de igualdad de voto. Busca la representación proporcional en el proceso de toma de decisiones en la compañía. Mediante éste se busca evitar que algún accionista pueda tener un rol de pivote (voto decisivo)



en la decisión, sin asumir proporcionalmente el costo que ésta pudiera tener sobre la empresa.

Derecho a la no dilución de la participación en el capital de la empresa. Las oportunidades de inversión de una compañía pertenecen a todos sus accionistas. Pueden darse situaciones en las que un grupo de accionistas aproveche su posición privilegiada en el proceso de toma de decisiones de la compañía para apropiarse de un porcentaje mayor de derechos sobre los flujos de caja esperados del nuevo proyecto e incluso, sobre las operaciones de la empresa. Esto puede ocurrir de diversas maneras:

- i) aumento de capital al que los otros accionistas no concurren por no estar adecuadamente informados,
- ii) fusión con otra empresa en la cual el accionista controlador tiene una mayor participación, y
- iii) creación de una filial donde los accionistas controladores tienen una participación importante.

## **Fomento de la participación y entrega continua de información a los accionistas.**

Un derecho irrenunciable para los accionistas es conocer acerca del destino de su inversión. Por ello, la administración de la compañía debe proveerse de todos los medios necesarios para permitir un contacto fluido y directo con los accionistas, que incluya a los accionistas minoritarios.

Ello no implica que éstos puedan exigir conocer información de carácter confidencial de la compañía que, en caso de ser divulgada, pueda ser utilizada en detrimento de la sociedad.

## **Quórum y mayorías exigibles.**

La toma de decisiones en operaciones estratégicas o que impliquen cambios fundamentales en la situación de la compañía debe hacerse con un respaldo amplio de los accionistas de la sociedad, normalmente el establecido por la ley.

En el caso de compañías cerradas, los accionistas disidentes tienen pocos mecanismos para protegerse de operaciones que estimen son perjudiciales para ellos.

Sin embargo, a los accionistas minoritarios no se les debe prohibir la posibilidad de cuestionar las decisiones de la Asamblea o el Directorio en otros órganos administrativos o judiciales, cuando lo crean conveniente.

## **Cambio o toma de control por otro grupo.**

Cuando los accionistas que ejercen control de una empresa obtienen beneficios privados, resulta habitual que busquen formas de impedir que otro inversionista adquiera el dominio de la empresa.

Una práctica bastante común en las Sociedades Anónimas es instaurar mecanismos mediante la suscripción de pactos entre accionistas o en los propios

estatutos de la empresa para dificultar la adquisición de acciones por parte de terceros que les permita tomar el control de la compañía.

## **Asamblea General de Accionistas**

La Asamblea General de Accionistas es una instancia clave en el proceso de toma de decisiones de la compañía; por lo tanto, debe otorgársele el valor y el reconocimiento en diversos aspectos como:

### **Función y competencia.**

Independientemente de lo simple o compleja que pueda ser la estructura de una empresa, sus dueños son todos sus accionistas.

Como tales, éstos tienen derecho a tomar todas las decisiones que afectan a la empresa. Sin embargo, en muchos casos, por razones prácticas este derecho es delegado en la administración de la empresa (sus ejecutivos).

Por lo anterior, la Asamblea General de Accionistas es la instancia de mayor autoridad de la compañía y los estatutos sociales deben asignarle la competencia debida para adoptar toda clase de acuerdos referentes a su gobierno y al interés común de los accionistas.

La Asamblea de Accionistas en empresas cerradas puede parecer una simple reunión familiar o de socios, pero siempre debe revestírsele de la importancia y solemnidad que tiene.

### **Procedimiento en la convocatoria y ejecución de la Asamblea General de Accionistas.**

La Asamblea de Accionistas es una instancia clave en el proceso de toma de decisiones de la compañía. Por ello, debe ponerse especial cuidado en respetar formalidades que hagan sentir a los accionistas que la administración de la empresa otorga la importancia debida a dicha instancia. Los accionistas deben sentir que acuden a esta reunión con la información suficiente,

y que tienen derecho a preguntar y opinar respecto a las decisiones que se están evaluando. La información a discutir en las Asambleas debe ser entregada de forma anticipada a cada uno de los accionistas.

Dada la importancia del voto de todos los accionistas, la empresa debe permitir que éstos puedan delegar su voto en quien ellos sientan que puede representarlos adecuadamente. Cuando un porcentaje significativo de la base accionarial de la compañía siente que existen materias que deberían ser discutidas, deben tener la posibilidad de convocar a una Asamblea Extraordinaria para evaluarlas debidamente.

### **Directorio**

El Directorio es el único órgano aprobatorio de las decisiones sobre el futuro de la empresa. En él convergen representantes de la propiedad y miembros de la dirección de la empresa. En este sentido, la función del Directorio es orientar la política de la empresa, controlar las instancias de gestión y servir de enlace entre quienes hacen la gestión y los accionistas.

La composición del Directorio debe reflejar un balance entre la representación de la propiedad y las capacidades de sus miembros. Es recomendable que la composición del Directorio refleje la presencia de directores independientes que puedan agregar valor y apoyar la profesionalización de la PyME, además de contribuir a la separación de las funciones de esta instancia de la familia, en caso de funcionar como este tipo de empresa.

### **Alta gerencia**

La alta gerencia debe ser elegida por el Directorio, y siendo o no accionista familiar debe reunir al menos los requisitos acordados y dispuestos por el Directorio.

En muchas empresas familiares, algunos o todos los puestos de alta gerencia están reservados estrictamente para miembros de la familia. Esta situación podría afectar negativamente la motivación y el desempeño

de ejecutivos no familiares, quienes saben con certeza que, no importa cuán arduamente trabajen, nunca integrarán la alta gerencia de la empresa.

En consecuencia, a muchas empresas familiares les cuesta atraer y retener a ejecutivos calificados fuera de la familia. Es por ello que resulta importante fijar una política de empleo clara y equitativa (tanto para empleados de la familia como empleados externos), la cual hará que sea más fácil para las empresas familiares mantener a sus mejores empleados motivados e interesados en el crecimiento de la compañía. Dicha política puede ayudar a alinear los incentivos de los empleados con su desempeño, independientemente de sí forman parte de la familia o no.

### **Información financiera y no financiera**

La rendición de estados financieros según principios contables adecuados.

En las sociedades cerradas la información contable y financiera es muy valiosa pues, en ausencia de una valoración de mercado, constituye la primera aproximación al verdadero valor de la empresa. Los estados financieros deben prepararse de acuerdo a los principios contables, de manera tal que los riesgos asumidos por la compañía queden totalmente identificados sobre la base de criterios de prudencia.

En empresas cerradas que no cuentan con una valoración de mercado, los estados financieros son la principal carta de presentación hacia potenciales inversionistas.

Así, la auditoría externa independiente es la primera señal clara de disciplina contable y transparencia informativa. Una adecuada auditoría es importante para los dueños y clave para facilitar el financiamiento por parte de terceros. Es por ello que se requiere que los auditores externos sean de reconocido prestigio y tengan la adecuada independencia frente a la administración de la compañía.

A pesar que la base de inversionistas de una sociedad cerrada tiende a ser pequeña, la preparación de un Informe Anual de Gobierno Corporativo es un importante paso en el proceso de adopción de buenas prácticas.

Esta información puede ser incluida en el Informe Anual de la empresa presentada en la Asamblea de Accionistas. En la construcción de este informe, el Directorio de la compañía conocerá en detalle el grado de avance en el cumplimiento de estas medidas, y entenderá a cabalidad la estructura de propiedad y control de la empresa al identificar los potenciales conflictos de interés. La preparación de este informe ayuda a la empresa a detectar sus falencias desde un punto de vista de transparencia y credibilidad, además genera una herramienta útil de la que podrán disponer los mercados financieros y los potenciales inversionistas para evaluar los riesgos de invertir o prestar fondos a la compañía.

### **Resolución de controversias**

La inexistencia de mecanismos ágiles para resolver conflictos internos en el seno de una compañía representa, en general, una preocupación tanto para los accionistas como para una serie de grupos de interés (proveedores, clientes, entidades financieras, entre otros), quienes prefieren relacionarse con empresas cuya estabilidad no esté en permanente entredicho. En este sentido, el arbitraje es una magnífica alternativa a la administración de justicia, la cual en ocasiones ha demostrado ser lenta e ineficaz para la resolución de conflictos en compañías, además de ser onerosa.

### **Empresas de familia**

El protocolo familiar es el documento marco y constituyente que regula las relaciones entre familia, accionistas y empresa. Éste puede ser definido como un acuerdo entre los accionistas familiares titulares de bienes o derechos que desean gestionar de manera unitaria y preservar a largo plazo.

Su objeto es regular la organización corporativa y las relaciones profesionales y económicas entre la familia, la empresa o el patrimonio.

El protocolo familiar puede representar distintos grados de obligatoriedad. Puede tener carácter puramente moral, de pacto entre caballeros, o constituir un verdadero contrato que origina derechos y obligaciones entre las partes.

La organización de la empresa familiar es un entramado jurídico complejo, en el que el protocolo familiar como negocio básico y constituyente, integra negocios jurídicos de distinta naturaleza y crea figuras a medida que son utilizadas para construir la sociedad familiar. Entre las figuras se encuentran los estatutos corporativos, el testamento, las capitulaciones matrimoniales, las fundaciones, entre otros.

Resulta recomendable la creación del Consejo Familiar como órgano encargado de ventilar las decisiones familiares y la administración del protocolo, además de resolver los conflictos que puedan surgir. Estos Consejos Familiares no constituyen instancias de decisión, ni administración de las empresas. Asimismo es recomendable promover encuentros de toda la familia anualmente para sensibilizar y compartir información sobre los asuntos discutidos en el Consejo Familiar y en otros asuntos de interés de la familia.



**Superintendencia  
de Sociedades**

\* **Textos tomados de los libros originales.**



Superintendencia  
de Sociedades



## SAS pueden contemplar estatutariamente acciones con dividendo fijo anual

**L**as SAS pueden contemplar estatutariamente acciones con dividendo fijo anual, bien que éste sea equivalente a un porcentaje de las utilidades o pactar que quien tenga una participación determinada, perciba un porcentaje previamente acordado.

Sin embargo lo que no es viable es garantizar dicho dividendo, pues tal como lo establecen las disposiciones legales de aplicación obligatoria, el derecho a percibir los dividendos depende de que en el ejercicio contable respectivo se hubiesen generado utilidades.

¿En las S.A.S., es posible emitir privadamente títulos de deuda (pagarés, bonos privados, etc.) que puedan ser convertidos en acciones de la compañía por voluntad de la sociedad o por voluntad del tenedor del título de deuda?

Antes que considerar la existencia de unos títulos cuyas características no tienen reconocimiento expreso en el marco legal que se analiza, ha de ser claro que al amparo de las reglas que determinan el funcionamiento de las SAS, a las que ya se ha hecho referencia antes, son operantes frente a éstas los mismos mecanismos que

en el caso de las demás sociedades convencionales y en particular de las sociedades anónimas permiten la capitalización de acreencias. Así y sobre la base de que se trate de pasivos a cargo de la sociedad y a favor de él o los accionistas, bien podrían estos ser cancelados con acciones como cualquier otro pasivo susceptible de ser capitalizado, en cuyo caso habrá de darse cumplimiento a las formalidades legales y estatutarias que esa determinación comporta.

¿En las S.A.S., es posible emitir privadamente opciones para suscribir acciones? ¿Qué normas regulan esto?

Ni la Ley 1258 de 2008, ni la codificación mercantil vigente en Colombia contemplan la figura que se menciona; razón por la cual la posibilidad de que sea viable dependerá de las condiciones que para ese fin se propongan.

¿En las S.A.S., es posible emitir acciones sin derecho a voto y sin derecho al reembolso al momento de la liquidación, y cuyos dividendos sean fijos o variables estén sometidos a un plazo o una condición?

Aunque el tema ha sido ampliamente tratado en los conceptos que fueron citados, basta reiterar que el legislador confirió total libertad para contemplar diversas clases y series de acciones, incluso distintas de las ya existentes y reguladas antes por el ordenamiento mercantil, libertad que se ve concretada en la posibilidad de fijar y establecer para estas acciones, de origen contractual, los derechos y restricciones que los accionistas en ejercicio de la autonomía de la voluntad y, sin perjuicio de las normas de orden público y las buenas costumbres, consideren apropiados, lo que ha permitido concluir que independientemente de la denominación que pretenda adoptarse, es posible pactar una modalidad de acciones sin derecho a voto, pero sin dividendo preferencial, e igualmente estipular que su naturaleza atípica o especial, como los derechos y las restricciones, se conserven en la medida en que se verifiquen unas condiciones específicas.

De ahí que esa viabilidad resulte igualmente predicable en relación con el derecho al reembolso al momento de la liquidación, máxime cuando el artículo 36 de la Ley 1258 remite al procedimiento que la legislación mercantil contempla para las sociedades de responsabilidad limitada y éste a su turno al de las sociedades anónimas, lo que implica que la distribución del remanente entre los asociados al momento de la liquidación se hará con preferencia de las estipulaciones en materia de reembolso que se hubieren acordado (artículo 248 del Código de Comercio)

Apartes tomados del Oficio 220-084569 del 31 de Julio de 2011





# REVISTA

---

## SuperSociedades