

## LA COMBINACIÓN DE EMPRESAS CONCEPTOS GENERALES Y PROCESOS BÁSICOS APLICABLES

Antonio José Villamizar Figueroa<sup>1</sup>  
Elizabeth Pérez Valbuena<sup>2</sup>

### RESUMEN

El presente artículo corresponde al desarrollo del proyecto de investigación “La combinación de empresas”, por parte del autor principal y su asistente de investigación, como actividad y como miembros del grupo de investigación Sistemas de Información –SICO– registrado en Colciencias. El trabajo analiza el fenómeno de las fusiones de las empresas en el país. El trabajo completo consta de 4 capítulos. Aquí se publican los dos primeros capítulos (“Aparición de la combinación de empresas” y “El fenómeno de la combinación de las empresas”), como una primera parte, los otros dos (“Metodologías y procedimientos contables” y “casos

aplicables a la combinación de empresas”) se publicarán en la próxima edición de la revista como parte del compromiso de socializar el resultado de las investigaciones,

El primer capítulo trata sobre la historia de esta tendencia, y los motivos que han originado las combinaciones de empresas. En el segundo se presentan las diferentes opciones de combinación como las fusiones, las escisiones, los conglomerados, las alianzas, los consorcios, los grupos empresariales y las entidades bajo control común; y la explicación de sus características, su funcionamiento y sus implicaciones económicas.

1 Contador Público, especialista en revisoría fiscal y auditoría internacional, candidato a magister en educación, profesor de contabilidad IV.

2 Estudiante de contaduría pública, VI semestre, asistente de investigación.

## CAPÍTULO I APARICIÓN DE LA COMBINACIÓN DE LAS EMPRESAS

### *1.1 Breve historia del fenómeno de la combinación de empresas*

En los últimos años del siglo XX y en los primeros del XXI se originaron en el ambiente mundial importantes fenómenos y sucesos empresariales, como en los casos de Enron en Estados Unidos y Parmalat en Italia, entre otros, que con seguridad dejaron grandes repercusiones en la economía internacional, en la reestructuración de las empresas y la globalización de los mercados. La creciente competencia en sectores altamente globalizados ha originado las fusiones y las adquisiciones, lo que ha permitido dar solución a problemas en el mercado tanto presente como futuro de los negocios.

Al tratar de comprender por qué se agrupan o segregan las empresas, además de investigar qué motiva a las entidades a ejecutar dicha unión o cambio, que frecuentemente es complejo y trae consigo diversas implicaciones, se ha llegado a concluir que uno de los objetivos más importantes por el que algunos negocios toman la decisión de unirse, es la maximización del valor de la empresa, es decir, la creación de valor para el accionista.

La evolución del fenómeno de la reestructuración de las empresas ha sido un proceso irregular, que refleja el intento de cambiar las estrategias de las compa-

ñías por medio de este procedimiento, el cual surge en períodos diferenciados; sin embargo, ha habido momentos en la historia en los cuales la combinación de entes ha tenido poca importancia.

Para las fusiones y adquisiciones se distinguen tres grandes etapas en la historia económica del mundo occidental.

La primera etapa se caracteriza por el desarrollo de operaciones entre empresas del propio sector con un grado de rivalidad importante. En el tiempo, esta etapa se ubica en la primera década del siglo XX y se registra con mayor fuerza en Estados Unidos. En esta época importantes empresas de distintos sectores comenzaron a adquirir empresas de menor tamaño, con el propósito de consolidar el sector y ganar un cierto poder de mercado. En este período también los dirigentes políticos, por temor a una excesiva concentración de poder económico, limitan estas operaciones con la legislación anti-trust.

La segunda etapa se caracteriza porque predominan las operaciones de integración vertical, a diferencia de las fusiones horizontales de principio de siglo; en el tiempo esta etapa se encuentra hacia la década de los años cincuenta en Estados Unidos, seguido en Europa con menor intensidad y prosiguiendo hasta la primera crisis del petróleo.

En la década de los años setenta comienza la diversificación de actividades, se da una economía en plena expansión e impulsada por ciertos enfoques conceptuales como los llamados modelos

de cartera de negocios. A pesar de todos los esfuerzos, es importante destacar que la crisis de la década de los años setenta acabó con el impulso de este tipo de fusiones.

La tercera etapa se caracteriza porque el movimiento de diversificación de las empresas adquiere un cambio notable; en el tiempo se presenta en la década de los años ochenta, específicamente en Estados Unidos y Europa con razones diferentes. Para Estados Unidos el movimiento adquiere fuerza como resultado de una revitalización de la libre iniciativa y del movimiento desregulador de los distintos sectores económicos; mientras que en Europa se debe al mercado único de 1992 que originó un crecimiento de este fenómeno por la necesidad de internacionalizar operaciones y de reajustar las capacidades productivas a las nuevas dimensiones del mercado europeo.

Un aspecto importante de la década de los años ochenta fue el conjunto de innovaciones financieras, una de las cuales fue el desarrollo de los bonos o títulos financieros de alto rendimiento y de alto riesgo, llamados bonos *junk bonds*. Esta innovación ha inducido a muchas empresas a altos niveles de endeudamiento.

Otra innovación financiera son las operaciones *leveraged buyout LBO*, que consisten en el uso de instrumentos de deuda para la financiación de operaciones de compra de acciones mediante la emisión de dichos títulos. Aquí empresas

de cotización en Bolsa se convierten en empresas controladas por accionistas privados.

El fenómeno de la unión o reestructuración de las empresas, reflejado en las fusiones y adquisiciones en Europa, se caracterizó por:

- El protagonismo, principalmente por grandes empresas.
- Pequeñas y medianas empresas han participado con menor intensidad.
- Han tenido un carácter crecientemente internacional.
- Las fusiones y adquisiciones han estado orientadas a la reestructuración de capacidad y al logro de una dimensión mínima.

El surgimiento de las operaciones de la década de los años ochenta se caracterizó por la disponibilidad de instrumentos financieros y porque en las operaciones de adquisición de acciones se ofrecieron primas importantes de venta a los anteriores propietarios.

### *1.2 Agrupaciones tradicionales de sociedades*

Si se mira a través de la historia respecto de la formación de las sociedades, se puede afirmar que: “La unión de varias sociedades en una sola organización se ideó para centralizar con gran poder

monopólico el control de una industria”<sup>3</sup>.

Las sociedades que se integraban buscaban fines específicos relacionados tanto con la competencia como con la producción y distribución de bienes o servicios. Al unirse lograban tener una continuidad en el ofrecimiento de sus productos, también la explotación técnica de las economías de producción en gran escala y que la producción fuese racionalizada, entre otros.

Había uniones que podían ser a corto plazo: temporales o de plazo intermedio, el cartel (las sociedades que lo integran conservan autonomía técnica y administrativa, sin embargo están sometidas a una estructura formal y quedan bajo control de orden directivo), o con una organización de carácter permanente, de larga duración: el trust (la organización central realiza las operaciones y después reparte los beneficios obtenidos en proporción a las cantidades de mercaderías que les hayan suministrado las afiliadas) o la *holding company* (controla las actividades de otras sociedades mediante la adquisición de la mayoría de las acciones).

### 1.3 Conceptos y motivos para la combinación de negocios

#### • Conceptos

Combinación de negocios es la unificación de empresas independientes, dando lugar a una nueva entidad económica como resultado de que una de las empresas se une con la otra y obtiene el control sobre los activos netos y las actividades de las mismas.

Una combinación de negocios ocurre cuando una entidad adquiere una parte o el total de otra entidad.

En la combinación de dos o más negocios (empresas) surge una sola entidad que puede retener o no el nombre de las entidades combinadas.

Para aclarar más el concepto es importante revisar el planteamiento de la Norma Internacional de Información Financiera 3 (NIIF 3), en donde se plantea que “Una combinación de negocios es la unión de entidades o negocios separados en una única entidad que emite información financiera. El resultado de casi todas las combinaciones de negocios es que una entidad, la adquirente, obtiene el control de uno o más negocios distintos, las entidades adquiridas”<sup>4</sup>.

3 JOSÉ IGNACIO NARVÁEZ GARCÍA. *Teoría general de las sociedades*, 1996.

4 [www.iasb.org.com](http://www.iasb.org.com). Norma Internacional de Información Financiera 3

Otra definición importante para tener en cuenta en este proceso de conceptualización es la proporcionada por el Fondo de Comercio en la contabilidad internacional: “Una combinación de empresas se da cuando dos o más unidades económicas intercambian sus acciones y/o medios de producción fijando su gestión bajo una dirección única”<sup>5</sup>.

### • Motivos para la combinación

Las empresas se combinan por medio de fusiones o convenio de compañía matriz para cumplir ciertos objetivos. Aunque la maximización de la riqueza del dueño es su objetivo a largo plazo, las empresas pueden tener uno o más motivos posibles para combinarse con otras empresas como: aumentar los ingresos, reducir costos, poder de mercado, eliminar una gestión ineficiente, ventajas fiscales, disminuir costos de financiación, buscar crecimiento o por razones personales.

Las razones para combinar empresas dependen del sector de actividad económica al que pertenezcan las compañías en cuestión. Otra razón para combinar empresas son planteadas por el Fondo de Comercio: “lo que en cualquier caso, incita a concentrar medios de producción son las economías de escala, mediante éstas, el coste de producción combinado, será menor que la suma de los costes de producción de los outputs por separado, o alternativamente, el output combinado será mayor para igual volumen de cos-

tes. Tales economías de escala existen no sólo en la producción sino también en la administración, en la investigación y desarrollo y en la financiación de proyectos.”

A continuación se explican detalladamente algunos tipos y motivos que impulsan a las compañías a realizar una combinación.

### Tipos de crecimientos

#### Crecimiento horizontal

Se presenta cuando se combinan empresas que estén en las mismas líneas de negocio. Por ejemplo, la fusión de dos fabricantes de herramientas para maquinaria es de forma de crecimiento horizontal. Este tipo de crecimiento permite que la empresa expanda sus operaciones en una línea de productos existente y que al mismo tiempo elimine un competidor.

#### Crecimiento vertical

Se presenta cuando una compañía crece al adquirir proveedores de sus materias primas o compensadoras de sus productos terminados. Igualmente, si la empresa ya es el primer elemento en el proceso de producción o si vende al consumidor final, puede presentarse entonces el crecimiento en avance o en retroceso, lo que sea adecuado.

<sup>5</sup> *El Fondo de Comercio en la contabilidad internacional*. “Combinación de negocios”.

El crecimiento vertical implica la expansión en retroceso a los proveedores de la empresa o en avance al consumidor final.

### Crecimiento conglomerado

Éste implica la combinación de empresas que tengan negocios no relacionados entre sí. Este tipo de negocio era bastante popular en la década de los años sesenta.

El beneficio del conglomerado está en su capacidad de diversificar el riesgo, combinando empresas de manera tal que ofrezcan un mínimo riesgo y un máximo rendimiento. El crecimiento conglomerado debe ser altamente atractivo para empresas que tengan patrones de utilidades perfectamente estacionales o cíclicas. La teoría de diversificación de los conglomerados se toma directamente de la teoría de cartera que se utiliza para la selección de activos o valores.

### Ventajas de las combinaciones

#### Efectos sinérgicos

Los efectos sinérgicos de las combinaciones surgen como resultado de algunas economías de escala que provienen de menores gastos de fábrica o administrativos por efecto de la integración de las empresas. Se dice que están presentes los sinérgicos cuando un todo es mayor que las sumas de las partes de la empresa. Los efectos sinérgicos también se presentan cuando las empresas se combinan de forma vertical, ya que se pueden

eliminar, simplificar o compartir ciertas funciones de producción o administración.

#### Consecución de fondos

Las empresas se combinan también para aumentar su capacidad de consecución de fondos y recursos en general. Una empresa puede no estar en capacidad de obtener fondos para expansión interna, pero puede estarlo por combinaciones comerciales externas.

A menudo, en el caso de conglomerados, una empresa se puede combinar con otra que tenga activos de alta liquidez y niveles bajos de obligaciones. La adquisición de esta clase de compañías “ricas en caja” inmediatamente aumenta la capacidad de préstamos y disminuye el riesgo financiero de la empresa. Esto debe ponerla en condiciones de conseguir fondos en forma extensa y a tasas muy favorables.

#### Mayor habilidad administrativa

Una empresa puede necesitar de realizar una combinación para obtener los servicios de cierto personal administrativo clave. Una empresa puede tener un alto potencial que no alcanza a desarrollar completamente debido a deficiencias en ciertas áreas de la administración. Si la empresa no puede contratar la administración que necesita, la solución viable sería la combinación con una empresa compatible que tenga el personal administrativo adecuado y suficiente.

## Mayor liquidez

En el caso de fusiones, la combinación de una empresa pequeña con una grande, o de dos empresas pequeñas, o una gran corporación, puede proporcionar mayor liquidez a los dueños de las empresas. Esto debido a la mayor comercialización relacionada con las acciones de empresas más grandes. En lugar de obtener acciones en empresas pequeñas con un mercado “lento”, los dueños reciben acciones que negocian en un mercado más amplio y que puede liquidar más fácilmente.

### *1.4 Identificación de una combinación de negocios*

Cuando se unen diferentes entidades separadas en una sola, se identifica una combinación de negocios. Hay dos figuras: la entidad que es adquiriente (controladora) y las entidades que son adquiridas (subsidiarias de la controladora).

¿Cuándo no hay formación de una combinación de negocios?

Hay casos en los que, así haya una reunión o unión, no hay una combinación propiamente; por ejemplo, según la NIIF 3, “si una entidad obtuviese el control de una o más entidades que no son negocios, la reunión de esas entidades no será una combinación de negocios”<sup>6</sup>. Es necesario tener en cuenta cómo se debe proceder cuando no se da una combi-

nación; según la NIIF 3, “cuando una entidad adquiera un grupo de activos o de activos netos que no constituyan un negocio, distribuirá el costo del grupo entre los activos y pasivos individuales identificables dentro del grupo, basándose en los valores razonables de los mismos en la fecha de adquisición”<sup>7</sup>.

Para estructurar una combinación de negocios se puede proceder de diferentes formas, por motivos legales o de otro tipo, de una entidad a otra; a continuación se dará una explicación de cada caso según la NIIF 3.

- Caso 1: compra del patrimonio neto, compra de todos sus activos netos, asunción de los pasivos, compra de algunos de los activos netos que formen conjuntamente uno o más negocios.
- Caso 2: mediante la emisión de instrumentos de patrimonio, la transferencia de efectivo, equivalentes al efectivo u otros activos, o una combinación de los anteriores.
- Caso 3: el establecimiento de una nueva entidad que controle las entidades combinadas o los activos netos cedidos, o de otra manera, la reestructuración de una o más de las entidades que se combinan.
- Caso 4: la adquisición de los activos netos de otra entidad incluyendo la plusvalía comprada, en lugar de la compra del patrimonio neto de la misma. Aquí,

6 [www.iasb.org.com](http://www.iasb.org.com). Norma Internacional de Información Financiera 3.

7 [www.iasb.org.com](http://www.iasb.org.com). Norma Internacional de Información Financiera 3.

la combinación no dará lugar a una relación de controladora-subsidiaria.

Cuando se realiza un proceso de combinación de negocios se puede hacer entre los accionistas de las entidades participantes en el procedimiento, o bien entre una entidad y los accionistas de la otra.

## CAPÍTULO II EL FENÓMENO DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LAS EMPRESAS

### INTRODUCCIÓN

La reestructuración de las empresas se inicia con el acuerdo entre dos o más negocios individuales para unificarse en una sola entidad controlada por una de estas empresas parcial o totalmente.

### 2.1 FUSIONES

#### 2.1.1 Definición

Se entiende que hay fusión cuando dos o más sociedades, jurídicamente independientes, suscriben un acuerdo mediante el cual se comprometen a unir sus patrimonios y así formar o constituir jurídica y económicamente una nueva y única sociedad.

Una clasificación similar a las fusiones, pero con diferente enfoque, son las adquisiciones, en las cuales se ejerce control sin necesidad de mezclar los patrimonios de la vendedora y la compradora; la relación se basa en el número de acciones que posea una sociedad en la otra, lo que puede definir finalmente

el control de la gestión de la empresa dominante sobre la dominada.

Cuando dos empresas se fusionan, o cuando una adquiere a otra, lo hacen por uno o varios motivos (expuestos en el capítulo anterior) que se materializan en que ambas empresas valoradas en conjunto toman un valor superior al que se tendría si trabajaran independientemente.

En las agrupaciones tradicionales de sociedades se presentan diferentes métodos de concentración, entre ellas se encuentran la integración horizontal y la integración vertical, la combinación de ambas culmina en fusión o en varias sociedades subordinadas de una matriz.

#### 2.1.2 Clases de fusiones

Las clases de fusiones más utilizadas en los sectores empresariales son:

- Fusión de integración vertical

Es un tipo de fusión que se basa en la unión con uno de los extremos de la empresa; por un lado, la fusión con la fuente de materias primas, es decir, el proveedor, y por otro, con el consumidor; se dominan de esta forma los procesos de producción y distribución y venta de los productos o servicios.

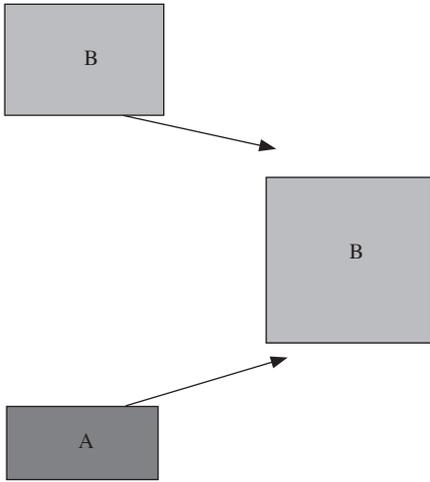
- Fusión de integración horizontal

Este tipo de unión se produce mediante el dominio o absorción de empresas del mismo sector o actividad económica.

• Fusión por absorción<sup>8</sup>

Sean 2 sociedades, A y B, de las cuales B absorbe a A, cuya personalidad moral desaparece (ver Fig. 1). Las dos sociedades son reemplazadas por una sola que corresponde a la suma de las dos empresas primitivas. No se trata de la creación de una sociedad, sino, simplemente, del aumento de la sociedad absorbente que se hace más importante.

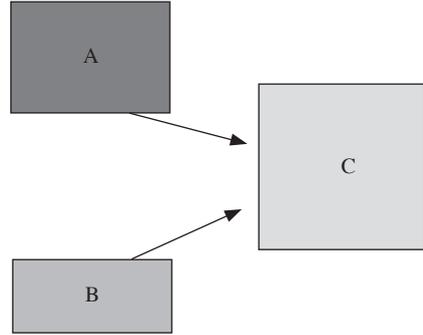
Figura 1



• Fusión mediante aportación total a una nueva sociedad.

Como ejemplo (ver Fig. 2) se podría tener el caso de 2 sociedades, A y B: ambas aportan la totalidad de su patrimonio a una nueva sociedad C que resulta de la fusión. La personalidad moral de las sociedades A y B desaparece y se crea un nuevo ente social C.

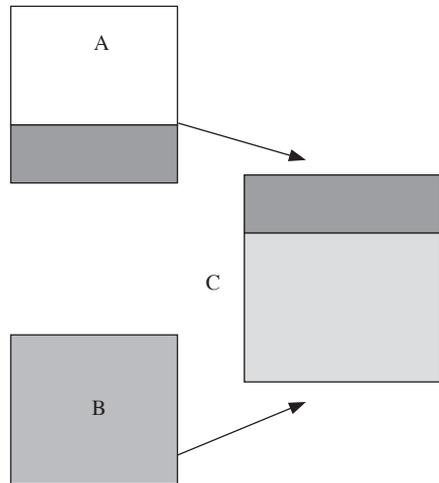
Figura 2



• Fusión acompañada de una aportación parcial de activos.

Dos sociedades: A y B. La sociedad A aporta una parte de su patrimonio, bien a la sociedad B o a una nueva C. La personalidad de A se conserva (ver Fig. 3).

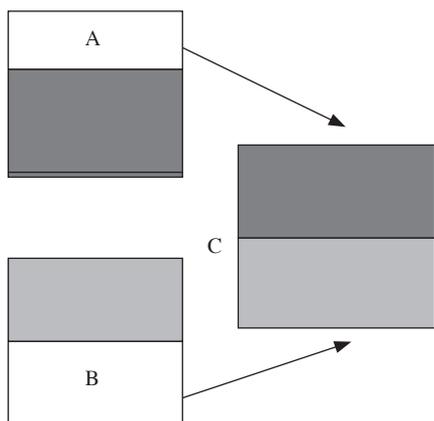
Figura 3  
Alternativa 1



8 Artículo “Fusiones”, [www.mailxmail.com](http://www.mailxmail.com).

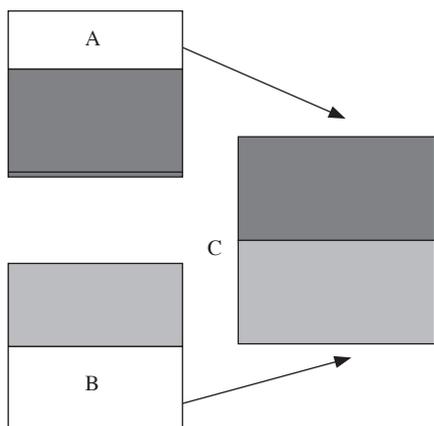
Hay creación de una sociedad nueva C, desaparición de la sociedad B y aportación parcial del activo de la A, que subsiste, a la C (ver Fig. 4).

**Figura 4**  
Alternativa 2



Hay una aportación parcial del activo de la sociedad A, que subsiste, a la B que desempeña el papel de sociedad absorbente (ver Fig. 5).

**Figura 5**  
Alternativa 3

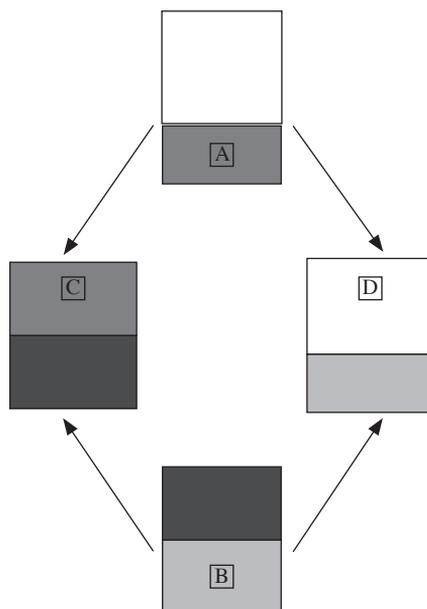


Hay una aportación parcial del activo de A y de B a una sociedad nueva C. Las dos primeras subsisten con su patrimonio residual.

• Fusión acompañada de escisiones

Existen 2 sociedades, A y B. Cada una de ellas aporta una parte de su patrimonio a 2 nuevas sociedades C y D. La personalidad moral de A y B desaparece y se crean otros 2 entes C y D. Este caso se presenta con mucha frecuencia en la práctica; A y B aportan su patrimonio, por un lado, a una sociedad de fabricación, y por otro, a una de distribución (ver Fig. 6).

**Figura 6**



Vemos, por lo tanto, que las operaciones de fusión pueden ser muy diversas; por esta razón, su definición jurídica es de una gran importancia.

### Ventajas y desventajas de las fusiones

Ventajas: entre otras, se pueden mencionar las siguientes:

- Disminución considerable de los gastos de operación y/o producción, al reducirse el personal;
- Cesación de la rivalidad y la competencia que les impide un mayor poder económico y la realización de mayores beneficios;
- Mayor rentabilidad, porque los instrumentos de producción son más convenientemente utilizados cuando son manejados bajo una gestión única o se encuentran concentrados en un mismo espacio, reduciéndose en consecuencia los costos;
- La compañía absorbente se convierte en una sociedad más sólida, con disfrute de mayor crédito comercial.
- Garantiza una administración más metódica y una fiscalización más centralizada.

### Desventajas

- Algunas fusiones, cuando no se estudian, planifican y organizan adecuadamente, pueden ofrecer riesgos e inconvenientes, ya que podrían aumentar las dificultades que se tenían en las empresas o crear problemas no previstos, antes de las fusiones, en lugar de reducirlas.

### 2.1.3 Transformación y fusión de las sociedades según el Código de Comercio colombiano

Respecto de la transformación, el artículo 167 menciona que las sociedades pueden adoptar otras formas de sociedad comercial, antes de su disolución. El artículo 169 comenta que “si en virtud de la transformación se modifica la responsabilidad de los socios frente a terceros, dicha modificación no afectará las obligaciones contraídas por la sociedad con anterioridad a la inscripción del acuerdo de transformación en el registro mercantil”.

¿Qué sucede con la escritura pública en la transformación? Según el artículo 170, en la escritura deberá insertarse un balance general, con el cual se determina el capital de la sociedad transformada.

Respecto a la fusión, en el Código de Comercio se encuentran los siguientes artículos relacionados:

Artículo 172. Habrá fusión cuando una o más sociedades se disuelvan, sin liquidarse, para ser absorbidas por otra o para crear una nueva. La absorbente o la nueva compañía adquirirá los derechos y obligaciones de la sociedad o sociedades disueltas al formalizarse el acuerdo de fusión.

#### Participación del quórum

Artículo 173. Las juntas de socios o las asambleas aprobarán con el quórum previsto en sus estatutos para la fusión

o, en su defecto, para la disolución anticipada, el compromiso respectivo, que deberá contener:

1. Los motivos de la proyectada fusión y las condiciones en que se realizará.
2. Los datos y cifras, tomados de los libros de contabilidad de las sociedades interesadas, que hubieren servido de base para establecer las condiciones en que se realizará la fusión.
3. La discriminación y valoración de los activos y pasivos de las sociedades que serán absorbidas, y de la absorbente.
4. Un anexo explicativo de los métodos de evaluación utilizados y del intercambio de partes de interés, cuotas o acciones que implicará la operación, y
5. Copias certificadas de los balances generales de las sociedades participantes.

#### *Conocimiento público*

Artículo 174. Los representantes legales de las sociedades interesadas darán a conocer al público la aprobación del compromiso, mediante aviso publicado en un diario de amplia circulación nacional. Dicho aviso deberá contener:

1. Los nombres de las compañías participantes, sus domicilios y el capital social, o el suscrito y el pagado, en su caso.
2. El valor de los activos y pasivos de las sociedades que serán absorbidas y de la absorbente, y

3. La síntesis del anexo explicativo de los métodos de evaluación utilizados y del intercambio de partes de interés, cuotas o acciones que implicará la operación, certificada por el revisor fiscal, si lo hubiere o, en su defecto, por un contador público.

#### *Garantías satisfactorias*

Artículo 175. Dentro de los treinta días siguientes a la fecha de publicación del acuerdo de fusión, los acreedores de la sociedad absorbida podrán exigir garantías satisfactorias y suficientes para el pago de sus créditos. La solicitud se tramitará por el procedimiento verbal prescrito en el Código de Procedimiento Civil. Si la solicitud fuere procedente, el juez suspenderá el acuerdo de fusión respecto de la sociedad deudora, hasta tanto se preste garantía suficiente o se cancelen los créditos.

Vencido el término indicado en el artículo anterior sin que se pidan las garantías, u otorgadas éstas, en su caso, las obligaciones de las sociedades absorbidas, con sus correspondientes garantías, subsistirán solamente respecto de la sociedad absorbente.

#### *Contenido de la escritura pública de fusión*

Artículo 177. Cumplido lo prescrito en los artículos anteriores, podrá formalizarse el acuerdo de fusión. En la escritura se insertarán:

1. El permiso para la fusión en los casos exigidos por las normas sobre prácticas comerciales restrictivas.

2. Tratándose de sociedades vigiladas, la aprobación oficial del avalúo de los bienes en especie que haya de recibir la absorbente o la nueva sociedad.

3. Copias de las actas en que conste la aprobación del acuerdo.

4. Si fuere el caso, el permiso de la Superintendencia para colocar las acciones o determinar las cuotas sociales que correspondan a cada socio o accionista de las sociedades absorbidas, y

5. Los balances generales de las sociedades fusionadas y el consolidado de la absorbente o de la nueva sociedad.

#### *Efectos patrimoniales*

Artículo 178. En virtud del acuerdo de fusión, una vez formalizado, la sociedad absorbente adquiere los bienes y derechos de las sociedades absorbidas, y se hace cargo de pagar el pasivo interno y externo de las mismas.

La tradición de los inmuebles se hará por la misma escritura de fusión o por escritura separada, registrada conforme a la ley. La entrega de los bienes muebles se hará por inventario y se cumplirán las solemnidades que la ley exija para su validez o para que surtan efectos contra terceros.

#### *Representación legal de la sociedad disuelta*

Artículo 179. El representante legal de la nueva sociedad o de la absorbente asumirá la representación de la sociedad

disuelta hasta la total ejecución de las bases de la operación, con las responsabilidades propias de un liquidador.

#### **2.1.4. Formas de realizar la adquisición**

La mayoría de las adquisiciones o fusiones son negociadas en un ambiente amistoso. El proceso comienza cuando la gerencia de una empresa contacta con el equipo directivo de la compañía objetivo, a menudo a través de los bancos inversionistas de cada una de ellas. Una vez que ambas directivas se han puesto de acuerdo, el trato es sometido a la aprobación de los accionistas de ambas sociedades, que reunidos en una junta o asamblea general decidirán aprobar o rechazar los acuerdos de fusión.

#### **2.1.5 Clases de adquisición**

##### • Adquisición por fusión

Se refiere al caso en el que los activos y pasivos de la compañía vendedora se transfieren a la compañía compradora y son absorbidos por ésta. La compañía vendedora desaparece como entidad independiente. El comprador asume todos los pasivos y activos del vendedor. Así mismo, deberá asegurarse que ha considerado todos los pasivos, puesto que una vez realizada la fusión no tendrá, generalmente, a nadie quien reclamarle si ha cometido algún error.

Se producirá consolidación cuando dos empresas se fusionan para crear una totalmente nueva, lo que hace que no se especifique quién compra a quién.

- Adquisición de activos

Consiste en comprar los activos del vendedor, efectuándose el pago directamente a la empresa vendedora (no a los accionistas), y éste podrá ser en forma de tesorería, acciones del comprador o títulos emitidos por éste. Así, al adquirir sólo determinados activos el comprador no tiene la transferencia de los activos que conlleva unos costes legales y administrativos adicionales.

- La compañía tenedora o holding

La empresa compradora podría adquirir únicamente una porción del capital de la empresa objetivo y actuar como una empresa tenedora, es decir, una empresa que posee el suficiente número de acciones de otra como para influir en sus decisiones. La compañía tenedora es denominada matriz y aquellas que son controladas total o parcialmente se denominan subordinadas, filiales o subsidiarias.

Para concluir, se puede decir que las fusiones son importantes en el campo empresarial, debido a la gran ayuda que prestan tanto a las empresas como a sus dueños y trabajadores, al no tener que llegar al extremo de liquidar instituciones, sino que, por el contrario, se puedan unir las fuerzas y crear así mismo empresas más sólidas y con mayores fortalezas, generándose grandes beneficios para la economía y la comunidad del país.

## 2.1.6 Grandes fusiones y adquisiciones

Entre las más importantes fusiones ocurridas en el campo internacional, al finalizar los años noventa y en el 2000, se encuentran las siguientes (el valor está en miles de millones de euros).

**Tabla 1**

Año	Empresas implicadas	Valor
2000	Vodafone + Mannesmann	194,6
2000	AOL + Time Warner	161,6
1999	MCI World + Sprint	124,4
1998	Exxon + Mobil	76,3
1998	Travelers + Citicorp SBC	69,1
1998	Communications + Ameritech	60,7
1998	Nacional Bank + Bank America	59,5
1999	AT&T + MediaOne Group	58,3
1999	Vodafone + AirTouch	58,3
1998	AT&T + Telecommunications	51,7

Fuente: JUAN MASCAREÑAS PÉREZ - IÑIGO. Fusiones y adquisiciones de empresas, año 2000, Madrid, McGraw Hill.

## 2.2 ESCISIONES

### 2.2.1 Definición

La escisión es una figura jurídica en virtud de la cual una sociedad activa o disuelta sin liquidarse traspasa una o varias partes de su patrimonio a una o varias entidades existentes, o las entrega para la creación de una o varias sociedades nuevas.

En la figura legal de la escisión existen dos actores:

- Sociedad escidente: empresa que genera la operación, la que entrega el aporte patrimonial.

- Sociedad beneficiaria: es la resultante del proceso de partición, la que recibe los aportes patrimoniales.

### 2.2.2 Modalidades de la escisión

Tabla 2

MODALIDAD	DESCRIPCIÓN
Parcial	La sociedad no se disuelve sino que transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes. La sociedad no se disuelve sino que destina una o varias partes de su patrimonio a la creación de una o varias sociedades. En estas modalidades subsiste la sociedad escidente.
Total	La sociedad se disuelve pero no se liquida, sino que divide su patrimonio en dos o más partes y las transfiere a varias sociedades existentes. La sociedad se disuelve pero no se liquida sino que se divide su patrimonio en dos o más partes y las destina a la creación de nuevas sociedades. En estas modalidades se extingue la sociedad escidente.
Por creación	En la escisión total o parcial las porciones separadas se destinan a las sociedades que se constituyen.
Por absorción	En la escisión total o parcial, las partes patrimoniales separadas son absorbidas por una o más sociedades que ya existen.
Múltiple	Corresponde a la denominada “pluralidad de sociedades escindidas”.
Impropia o segregación	Está prevista en la regulación de emisoras de valores sometidas a control exclusivo de la Superintendencia Financiera.

### 2.2.3 Características generales de las escisiones

Se pueden encontrar las siguientes características en los fenómenos de escisiones:

- Existe transmisión total o parcial del patrimonio de la sociedad escidente en bloque a una o más sociedades beneficiarias.
- Puede o no haber extinción de la sociedad escidente.
- Se constituyen o nacen una o más sociedades beneficiarias.
- La sociedad o sociedades beneficiarias entregan las partes sociales o acciones a los socios o accionistas de las sociedades escidentes.

### 2.2.4 Responsabilidad

Si una sociedad escindida incumple alguna de las obligaciones que asumió por la escisión, las sociedades participantes responderán solidariamente por el cumplimiento de la respectiva obligación. En caso de incumplimiento por obligaciones asumidas por la escisión, la responsabilidad se limitará a los activos netos que les hubieren correspondido.

### 2.2.5 Escisiones según Ley 222 de 1995 (Colombia)

Artículo 3.º *Modalidades*. Habrá escisión cuando:

Una sociedad sin disolverse transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.

2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.

La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión se denominarán sociedades beneficiarias.

Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquélla, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente.

Artículo 4.º *Proyecto de escisión.* El proyecto de escisión deberá ser aprobado por la junta de socios o asamblea general de accionistas de la sociedad que se escinde. Cuando en el proceso de escisión participen sociedades beneficiarias ya existentes se requerirá, además, la aprobación de la asamblea o junta de cada una de ellas. La decisión respectiva se adoptará con la mayoría prevista en la ley o en los estatutos para las reformas estatutarias.

El proyecto de escisión deberá contener por lo menos las siguientes especificaciones:

1. Los motivos de la escisión y las condiciones en que se realizará.

2. El nombre de las sociedades que participen en la escisión.

3. En el caso de creación de nuevas sociedades, los estatutos de la misma.

4. La discriminación y valoración de los activos y pasivos que se integran al patrimonio de la sociedad o sociedades beneficiarias.

5. El reparto entre los socios de la sociedad escidente, de las cuotas, acciones o partes de interés que les corresponderán en las sociedades beneficiarias, con explicación de los métodos de evaluación utilizados.

6. La opción que se ofrecerá a los tenedores de bonos.

7. Estados financieros de las sociedades que participen en el proceso de escisión debidamente certificados y acompañados de un dictamen emitido por el revisor fiscal y, en su defecto, por contador público independiente.

8. La fecha a partir de la cual las operaciones de las sociedades que se disuelven habrán de considerarse realizadas para efectos contables, por cuenta de la sociedad o sociedades absorbentes. Dicha estipulación sólo produce efectos entre las sociedades participantes en la escisión y entre los respectivos socios.

Artículo 5.º *Publicidad.* Los representantes legales de las sociedades que

intervienen en el proceso de escisión publicarán en un diario de amplia circulación nacional y en un diario de amplia circulación en el domicilio social de cada una de las sociedades participantes, un aviso que contendrá los requerimientos previstos en el artículo 174 del Código de Comercio.

Adicionalmente, el representante legal de cada sociedad participante comunicará el acuerdo de escisión a los acreedores sociales, mediante telegrama o por cualquier otro medio que produzca efectos similares.

**Artículo 6.º *Derechos de los acreedores.*** Los acreedores de las sociedades que participen en la escisión, que sean titulares de deudas adquiridas con anterioridad a la publicación a que se refiere el artículo anterior, podrán, dentro de los treinta días siguientes a la fecha del último aviso, exigir garantías satisfactorias y suficientes para el pago de sus créditos, siempre que no dispongan de dichas garantías. La solicitud se tramitará en la misma forma y producirá los mismos efectos previstos para la fusión.

Lo dispuesto en el presente artículo no procederá cuando como resultado de la escisión los activos de la sociedad escidente y de las beneficiarias, según el caso, representen por lo menos el doble del pasivo externo.

**Parágrafo.** Para efecto de lo dispuesto en el presente artículo los administradores de la sociedad escidente tendrán a disposición de los acreedores el proyecto de escisión, durante el término

en que puede ejercerse el derecho de oposición.

**Artículo 7.º *Derechos de los tenedores de bonos.*** Los tenedores de bonos de las sociedades participantes en la escisión tendrán los derechos previstos en las disposiciones expedidas al respecto por la Sala General de la Superintendencia de Valores. Igualmente tendrán el derecho de información previsto en el presente capítulo.

**Artículo 8.º *Perfeccionamiento de la escisión.*** El acuerdo de escisión deberá constar en escritura pública, que contendrá, además, los estatutos de las nuevas sociedades o las reformas que se introducen a los estatutos de las sociedades existentes. Dicha escritura será otorgada únicamente por los representantes legales de estas últimas. En ella deberán protocolizarse los siguientes documentos:

1. El permiso para la escisión en los casos en que, de acuerdo con las normas sobre prácticas comerciales restrictivas, fuere necesario.
2. El acta o actas en que conste el acuerdo de escisión.
3. La autorización para la escisión por parte de la entidad de vigilancia en caso de que en ella participen una o más sociedades sujetas a tal vigilancia.
4. Los estados financieros certificados y dictaminados de cada una de las sociedades participantes, que hayan servido de base para la escisión.

Copia de la escritura de escisión se registrará en la Cámara de Comercio correspondiente al domicilio social de cada una de las sociedades participantes en el proceso de escisión.

Artículo 9.º *Efectos de la escisión.* Una vez inscrita en el Registro Mercantil la escritura a que se refiere el artículo anterior, operará entre las sociedades intervinientes en la escisión y frente a terceros la transferencia en bloque de los activos y pasivos de la sociedad escidente a las beneficiarias, sin perjuicio de lo previsto en materia contable.

Para las modificaciones del derecho de dominio sobre inmuebles y demás bienes sujetos a registro bastará con enumerarlos en la respectiva escritura de escisión, indicando el número de folio de matrícula inmobiliaria o el dato que identifique el registro del bien o derecho respectivo. Con la sola presentación de la escritura de escisión deberá procederse al registro correspondiente.

Cuando disuelta la sociedad escidente, alguno de sus activos no fuere atribuido en el acuerdo de escisión a ninguna de las sociedades beneficiarias, se repartirá entre ellas en proporción al activo que les fue adjudicado.

A partir de la inscripción en el Registro Mercantil de la escritura de escisión, la sociedad o sociedades beneficiarias asumirán las obligaciones que les correspondan en el acuerdo de escisión

y adquirirán los derechos y privilegios inherentes a la parte patrimonial que se les hubiera transferido. Así mismo, la sociedad escidente, cuando se disolviera, se entenderá liquidada.

Artículo 10.º *Responsabilidad.* Cuando una sociedad beneficiaria incumpla alguna de las obligaciones que asumió por la escisión o lo haga la escidente respecto de obligaciones anteriores a la misma, las demás sociedades participantes responderán solidariamente por el cumplimiento de la respectiva obligación. En este caso la responsabilidad se limitará a los activos netos que les hubieren correspondido en el acuerdo de escisión.

En caso de disolución de la sociedad escidente y sin perjuicio de lo dispuesto en materia tributaria si alguno de los pasivos de la misma no fuere atribuido especialmente a alguna de las sociedades beneficiarias, éstas responderán solidariamente por la correspondiente obligación.

Artículo 11. *Normas aplicables a la fusión.* En los casos de fusión se aplicará, además de lo consagrado en el Código de Comercio, lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 5.º de esta ley.

## 2.3 CONGLOMERADOS

### 2.3.1 Definición

Según el tratadista doctor JOSÉ IGNACIO NARVÁEZ, “la palabra conglomerado, derivada del verbo latino *conglomerare*,

significa reunir en una sola masa<sup>9</sup>, y aplicado a las sociedades es la unión de varias de ellas en un conjunto compacto. Los conglomerados facilitan la concentración de la riqueza y del poder económico.

Respecto del ámbito de acción, los conglomerados se expanden en diversas actividades económicas y variados campos tecnológicos. Las sociedades que los conforman intercambian acciones, valores, intangibles, entre otros.

Un conglomerado también comprende aquellos grupos empresariales dentro de los cuales la empresa en expansión busca diversos y distintos campos de actividad. Este tipo de combinación de negocios busca la diversificación para la disminución de riesgo, de tal forma que si un mercado de la economía tiene poca demanda, otro tenga mucha demanda.

### 2.3.2 Principios

Cuando se realiza un conglomerado se dice que se basa en dos principios que sirven de fundamento a los fondos de inversión, tal y como lo expresa IGNACIO NARVÁEZ<sup>10</sup>:

1. Cuando se invierte en numerosos sectores que no tienen relación entre sí, se reduce el coeficiente de riesgos;
2. Para luchar en determinado mercado es más importante la potencialidad

financiera que la participación relativa en ese mercado.

### 2.3.3 Figuras existentes

Existen algunas figuras que participan en los conglomerados que contribuyen al desarrollo de este tipo de agrupación de empresas.

#### Sociedades subordinadas

Cuando se nombra una sociedad subordinada se hace referencia, desde el punto de vista jurídico, a la sociedad que no tiene independencia por estar controlada por otras sociedades, tanto en aspectos económicos como financieros o administrativos.

#### Matrices, filiales y subsidiarias

Según el artículo 260 del Código de Comercio, se consideró filial la sociedad dirigida o controlada económica, financiera o administrativamente por otra, llamada matriz; y denomina subsidiaria a aquella en que la matriz ejerce la dirección o control por intermedio o con el concurso de una o varias filiales suyas o de sociedades vinculadas a la matriz o a sus filiales.

## 2.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

### 2.4.1 Definición

Algunas veces la situación económica de los mercados hace necesario crear alter-

9 JOSÉ IGNACIO NARVÁEZ GARCÍA. *Teoría General de las Sociedades*, 1996, p. 381.

10 Ídem.

nativas de crecimiento y fortalecimiento; entre ellas están las alianzas estratégicas. Existe actualmente una economía de mercados abiertos, tecnología muy desarrollada y un alto nivel de competencia; todos estos factores impulsan a las empresas a buscar cada vez nuevas maneras de mantener y de incrementar su competitividad, buscando medios que permitan agregar valor a su producto.

Las alianzas estratégicas se han denominado como un tipo de asociación entre diferentes empresas, en las que hay iniciativas de capital de riesgo, acuerdos de abastecimiento, adquisiciones conjuntas y muchas otras formas de cooperación. Su objetivo es eliminar o reducir en un grado significativo la confrontación entre competidores, proveedores y clientes, entre otros.

Una alianza estratégica puede definirse como la unión de dos o más empresas para desarrollar conjuntamente alguna de las distintas modalidades de cooperación en los negocios.

También se puede hacer referencia a las alianzas como “matrimonios empresariales” o “colaboración para competir”. Son uniones formales que se hacen entre dos o más organizaciones; este proceso permite desarrollar empresa en el corto plazo. Este tipo de coaliciones formales surgen como un fenómeno de los mercados globales realizado como un negocio entre diferentes entes económicos.

En una alianza se busca intercambios de información, conocimientos sobre mercados, nuevas tecnologías, técnicas

de proceso y gestión, aprovechamiento de sinergias, para el desarrollo de nuevos productos o mejorar la distribución de los que ya están en el mercado. Como se observa, hay diferentes ventajas generadas por esta alternativa de crecimiento, las cuales otorgan a la organización una ventaja competitiva y agregan valor a su producto.

Un ejemplo de alianza estratégica es Microsoft Corporation, que redujo sus costos fijos al dejar de fabricar el *hardware* en el que ejecutaba sus programas. Conjuntamente, ha seleccionado para fabricar y distribuir su *software* a compañías cuya idoneidad y competencia están ligadas en esta clase de actividades, algo que refuerza realmente su negocio.

Objetivo de las alianzas

Una alianza debe verse como una forma de compartir riesgos y fortalezas: “yo participo contigo de esto, si tú me participas de lo tuyo”. Ello significa que desde el inicio debe existir un equilibrio de recompensas y peligros para las empresas involucradas.

#### 2.4.2 Riesgos en una alianza

Las alianzas usualmente generan, para alguna de las aliadas, la pérdida de control de algunas funciones. Además, se presenta desconfianza por el flujo de información hacia el extraño e incomodidad porque otro va a conocer sus intimidades laborales. Es importante tener en cuenta cinco elementos claves que las firmas deben aplicar para lograr

alianzas exitosas, propuestos por PETER DRUKER:

- Antes de sellar la alianza, las partes deben pensar en sus objetivos y en los objetivos del “hijo”. Con frecuencia, cuando una alianza da buenos resultados, se hace evidente que las metas y los objetivos de los socios son compatibles.

- Debe lograrse un acuerdo previo acerca de cómo se administra la alianza: ¿Se deben reinvertir las utilidades? ¿O se deben enviar a las casas matrices a la brevedad posible? ¿Debe desarrollar la empresa su propia investigación? ¿O se debe contratar exclusivamente a una o ambas casas matrices? ¿Con qué nombre se patentarán los resultados? ¿Con el de la universidad que proporciona investigadores y laboratorio, o con el de la compañía que paga la cuenta? Todo lo anterior indica que es necesario pensar cuidadosamente acerca de la administración de la alianza sin considerar la forma específica que tome; debe ser administrada por separado, y las personas que estén a cargo deben tener los incentivos para que logren el éxito.

- Es necesario pensar cuidadosamente quién administrará la alianza. Cualquiera sea su forma legal, debe ser administrada por uno de los socios. Es imposible hacerlo a través de un comité. Y debe quedar claro desde el principio que la gente que maneja la empresa conjunta sólo se mide por su rendimiento. Cada socio debe tomar medidas dentro de su propia estructura para asegurar buenas relaciones con la empresa conjunta y los demás socios. El personal

de gerencia debe tener algún acceso a la organización matriz; que pueda decir “sí” o “no” sin que sea necesario pasar por diversos canales.

- Debe existir un acuerdo para resolver desacuerdos. La mejor manera es nombrar un árbitro que todos acepten. Las órdenes de arriba no funcionan en una alianza. La mejor forma es adelantarse a cualquier disputa y nombrar un árbitro que todas las partes conozcan y respeten, y cuyo veredicto sea aceptado como concluyente por todos ellos.

### 2.4.3 Motivos para realizar una alianza

- Salvar una empresa de la quiebra.
- Mejorar productos.
- Ampliar mercados.
- Incrementar ventas.
- Incursionar en otros mercados.
- Complementar productos o servicios y
- Expandir su mercado al plano internacional.
- Los propios recursos no son suficientes para una determinada labor.
- Incrementar los beneficios (ingresos) con la utilización de las ventajas comparativas que permite el mercado global.
- Los riesgos del proyecto son demasiado altos para una sola empresa.

- Obtener efectos sinérgicos, es decir, concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función, coordinación de varias actividades. Cuando varias personas trabajan unidas y coordinadas a fin de conseguir una misma meta, se dice que trabajan con sinergia y conseguirán la meta antes y mejor que si lo hicieran cada una de ellas por separado. Se pueden lograr mayores y mejores resultados uniendo esfuerzos, lo que redundará en más efectividad y eficiencia.

#### 2.4.4 Procedimientos para establecer una alianza estratégica

Cuando se decide realizar una combinación de negocios por medio de una alianza estratégica, es importante desarrollar procedimientos adecuados, que conlleven al éxito en el mercado; entre estos se encuentran:

- Identificar y conocer las características del socio potencial.
- Ajuste de los estilos administrativos en las partes asociadas.
- La sinergia que beneficia a las partes.
- Realizar un análisis competitivo en el interior de las empresas, adecuando, si es necesario, el sistema de información financiera de tal forma que permita en todo momento, aún después de realizada la alianza:
  - Identificar y analizar los factores más relevantes que determinan el nivel de

competencia en un sector industrial o comercial.

- Determinar los factores competitivos que representan oportunidades o amenazas para la firma.

- Evaluar la posición competitiva de la firma en el mercado (cómo estamos en relación con nuestros competidores).

- Si las anteriores condiciones se cumplen, diseñar una estrategia que permita además de una ventaja absoluta y comparativa, una ventaja competitiva, esto es:

- Un conjunto de condiciones (fortalezas) que desarrolla una empresa para ser utilizadas en su estrategia competitiva.

- Condiciones (fortalezas) desarrolladas y sostenidas por una firma, que se reflejan en un producto o servicio, con la finalidad de mejorar su posición competitiva.

- Debe ser difícil de imitar por otros competidores; debe ser sostenible (duradera), esto depende de los objetivos de la firma.

- En cuanto a las ventajas competitivas se aceptan dos formas genéricas con las que los negocios pueden desarrollar una ventaja competitiva duradera:

- Bajos costos. El acento básico de esta estrategia es lograr bajos costos respecto de los competidores. El liderazgo en costos puede lograrse mediante sistemas como la economía de escala de produc-

ción, efectos de la curva de aprendizaje, estricto control de costos y minimización de costos en áreas como investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas o publicidad. Ejemplos de empresas que siguen esta estrategia son Texas Instruments en productos electrónicos, y Chevrolet en automóviles.

- **Diferenciación.** El principal acento de esta estrategia es diferenciar el producto que ofrece la unidad de negocio, creando algo que los clientes perciban como exclusivo. Entre los métodos para diferenciación del producto están la lealtad a la marca (Coca-Cola en gaseosas), el servicio superior al cliente (IBM en computadores), la red de vendedores (Caterpillar Tractor en equipos de construcción).

- **Analizar de qué manera las actividades de la empresa agregan valor a la cadena de clientes que usan sus productos o servicios (definir la cadena de valor).**

## 2.5 CONSORCIOS

### 2.5.1 Definición

Un consorcio se define como un contrato o convenio de cooperación entre empresas, en donde cada entidad participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía administrativa, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para el desarrollo de un objetivo común.

En Colombia, según el artículo 7.º de la Ley 80 de octubre 28 de 1993, el consorcio se da cuando dos o más

personas en forma conjunta presentan una misma propuesta para la adjudicación, celebración y ejecución de un contrato, respondiendo solidariamente de todas y cada una de las obligaciones derivadas de la propuesta y del contrato. En consecuencia, las actuaciones, hechos y omisiones que se presenten en desarrollo de la propuesta y del contrato afectarán a todos los miembros que lo conforman.

### 2.5.2 ¿Cómo se organiza un consorcio?

Se debe cumplir con ciertas pautas que rigen tanto para las empresas de consorcio típicas como para las atípicas. Está compuesto por un modelo jurídico prototipo constituido por cuatro estructuras jurídicas, que deben tenerse en cuenta al momento de fundar un consorcio; estas son: 1) pacto consorcial; 2) reglamento general de coproducción, 3) el régimen de las asambleas; y en el plano de los intereses comunes, 4) el órgano auxiliar de representación, administración y coordinación común.

### 2.5.3 Campos de aplicación de los consorcios

El campo de aplicación de los consorcios es muy grande e implica innumerables sectores de la economía vinculados a la producción de bienes y servicios.

### 2.5.4 Características del consorcio

- Regula relaciones de participación o integración en uno o más negocios que emprenden en conjunto los consorciados, en interés común de todos ellos.

- No está sujeto a otra formalidad que la de constar por escrito.
- Todos los consorciados participantes mantienen su autonomía.
- Cada miembro del consorcio debe llevar a cabo las actividades que el contrato le ha encargado o cuyo compromiso ha asumido.
- Cada consorciado debe coordinar sus acciones y actividades con las de los demás, de acuerdo con los procedimientos y mecanismos del contrato.
- Los bienes que se asignen a los negocios del consorcio permanecen en propiedad de cada miembro.

### 2.5.5 ¿Para qué sirve un consorcio?

El consorcio genera la combinación de fortalezas necesarias que facilitan, entre otras, las ventajas apropiadas para:

- Lograr un mayor volumen de producción.
- Entrar o posicionarse en el mercado.
- Realizar acciones de marketing
- Abastecerse de insumos.
- Obtener óptimo financiamiento y capacidad instalada.
- Proveerse de capacitación, asesoría, asistencia técnica.
- Lograr alto nivel de competitividad

## 2.6 CUENTAS EN PARTICIPACIÓN

Otra forma de realizar una combinación de negocios es por medio de las Cuentas en Participación, las cuales constituyen un mecanismo especial para la organización jurídica de alianzas empresariales, con el propósito de crear fortalezas y combinar sinergias para el desarrollo de operaciones, generalmente especializadas y de carácter temporal, a corto o mediano plazo, y lograr así un adecuado nivel competitivo en el mercado nacional o internacional.

Son escenarios propicios para la aplicación de las cuentas en participación, las operaciones coyunturales o de especulación, a corto o mediano plazo, la ganadería, la agricultura, la construcción inmobiliaria, las obras civiles en general, las importaciones o exportaciones, prestación de servicios especializados, entre otros, donde la unión de recursos individuales puede contribuir a la conformación de organizaciones con grandes fortalezas competitivas para adelantar negocios temporales de elevadas dimensiones económicas y sociales.

El Código de Comercio colombiano, en su artículo 507, define la cuenta en participación de la siguiente manera: “es un contrato por el cual dos o más personas que tienen la calidad de comerciantes toman interés en una o varias operaciones mercantiles determinadas, que deberá ejecutar uno de ellos en su solo nombre y bajo su crédito personal, con cargo de rendir cuenta y dividir con sus partícipes las ganancias o pérdidas en la proporción convenida”.

### 2.6.1 Características de las cuentas en participación. Artículos 508 a 514 del Código de Comercio

- Su formación. No está obligada a cumplir con las solemnidades requeridas para la constitución de las compañías mercantiles.
- Libertad de estipulación. Es libre de escoger su forma de organización y de acordar, por los partícipes, las condiciones que la regirán.
- Carencia de personería jurídica Según el Código de Comercio, artículo 509, la participación no constituye una persona jurídica y, en consecuencia, carece de razón social, patrimonio colectivo y domicilio.
- Prueba de su existencia. Se podrá establecer por medio de los libros, testigos, documentos o cualquiera otra prueba legal.
- Clases de partícipes. Gestor e inactivos; el primero desarrollará la administración de la cuenta en participación bajo su propio nombre y responsabilidad; los segundos apoyan el negocio con su aporte económico y normalmente permanecen ocultos ante terceros en lo concerniente al desarrollo operacional y administrativo de la cuenta en participación.
- Relación con terceros. El gestor será reconocido como único dueño del negocio en las relaciones con terceros y sólo contra él estos últimos podrán ejercer cualquier acción derivada de la cuenta en participación; así mismo, los

partícipes inactivos no podrán ejercer acción alguna contra terceros.

- Responsabilidad de los partícipes inactivos u ocultos. Esta responsabilidad se limita al valor de su aporte, salvo en aquellos casos en que estos partícipes revelen o autoricen que se conozca su calidad de partícipe, caso en el cual responderán ante terceros en forma solidaria con el gestor desde la fecha en que desaparezca el carácter oculto del partícipe.
- Derechos del partícipe inactivo. Tiene el derecho de revisar todos los documentos de la participación en cualquier tiempo y a que el gestor le rinda cuenta de su gestión.
- Normas para lo no previsto. En lo no previsto para la cuenta en participación se aplicarán las normas del caso para la sociedad en comandita simple o, en su defecto, las generales del título primero del Código de Comercio.

### 2.6.2 Manejo contable de las cuentas en participación

Los ingresos, costos, gastos y resultados de estos negocios en común se incluyen en la cuenta de pérdidas y ganancias del asociado gestor sin desglosarse, o distinguirse de los producidos por el resto de sus negocios. Una vez calculado el resultado obtenido de estas operaciones, el socio gestor distribuirá el beneficio o pérdida al resto de los asociados, reconociendo un gasto o un ingreso, por el resultado transferido. Por

su parte, los asociados no gestores, por los resultados atribuidos, reconocerán un ingreso o un gasto, dependiendo de la naturaleza de éste.

Los principios generales de contabilidad resuelven el tratamiento de los resultados de las operaciones en común, utilizando las siguientes cuentas:

- Deudores por operaciones en común: créditos con partícipes en las operaciones reguladas.
- Acreedores por operaciones en común: deudas con partícipes en las operaciones reguladas.
- Pérdida transferida: es una cuenta de ingresos del asociado gestor. Recoge las pérdidas transferidas por el socio gestor a los socios no gestores. Esta cuenta se abonará con cargo a la de deudores por operaciones en común o a las de tesorería.
- Beneficio transferido. Es una cuenta de gastos del asociado gestor. Recoge el beneficio transferido a los partícipes no gestores. Se cargará con abono a la cuenta acreedores por operaciones en común o a las de tesorería.

Pueden utilizarse procedimientos contables que permitan tratar las operaciones de la Cuenta en Participación como si se tratara de un negocio independiente; las relaciones contables con los partícipes sólo se registrarán en las cuentas correspondientes cuando éstos intervienen directamente en las transacciones con la Cuenta en Participación. Este método es

más claro y permite un mejor control y agilidad en el manejo contable de estos negocios.

## 2.7 GRUPOS EMPRESARIALES

Una forma muy utilizada en una combinación de negocios es por medio de los llamados grupos empresariales.

Los grupos empresariales no son un fenómeno reciente, no obstante la importancia que han alcanzado últimamente. Por ejemplo, en México fue a partir de la década de los años sesenta cuando tomó fuerza la formación de grupos de empresas. En Colombia, a partir de los años noventa, en busca de superar los efectos de la apertura económica, comenzaron los grupos empresariales a posicionarse cada vez más fuerte tanto en el mercado nacional como internacional, dando así a conocer el nombre de Colombia en el exterior.

Con la Ley 222 de 1995, en su artículo 28, en Colombia se definieron legalmente estos grupos. Allí dice: “Habrá grupo empresarial cuando además del vínculo de subordinación, exista entre las entidades unidad de propósito y dirección”. “Se entenderá que existe unidad de propósito y dirección cuando la existencia y actividades de todas las entidades persigan la consecución de un objetivo determinado por la matriz o controlante en virtud de la dirección que ejerce sobre el conjunto, sin perjuicio del desarrollo individual del objeto social, o actividad de cada una de ellas”.

En los últimos años los grupos empresariales en Colombia han avanzado en su adaptación a las condiciones que ha impuesto la globalización. Se podría decir que han aprendido de todos los errores que surgieron antes y a comienzos de los años noventa del siglo pasado y se han posicionado en muchas partes del mundo. Ejemplos claros los constituyen los grupos Bavaria y Corona, los cuales abarcan un amplio mercado en distintos países de Suramérica, Norteamérica, Europa y Asia.

Los grupos empresariales han demostrado que una combinación de empresas de este tipo es verdaderamente una importante alternativa de negocios, que puede contribuir positivamente al desarrollo económico y a la solución de situaciones difíciles o especiales de los sectores empresariales de un país o de una región.

### 2.7.1 Factores de apoyo

Entre los factores que apoyan la formación de los grupos empresariales se encuentran los siguientes, planteados por JULIETA GUIZA<sup>11</sup>:

- El desarrollo de una línea de productos cuya operación esté completamente integrada.
- El ampliar el mercado de la empresa.
- El logro de economías de escala.

- El incremento en la tasa de crecimiento de las utilidades.

- El tratar de estabilizar las utilidades.

- La oportunidad de utilizar la información histórica sobre las operaciones y las ventas de la compañía que se va a adquirir.

- La disponibilidad inmediata de proveedores, plantas productivas, administración, canales de distribución.

- Las implicaciones fiscales.

### 2.7.2 Clases de grupos empresariales

- Integración plena. Una empresa plenamente integrada tiene pleno dominio de sus activos.

- Cuasi integración. Las empresas integradas no poseen el total dominio de los activos en sus cadenas de valor.

- Integración parcial. Representa una integración sectorizada, lo que hace a una empresa parcialmente dependiente de fuentes externas para el suministro de un insumo, o para la entrega de un producto dado.

- No integración. Bajo estas circunstancias pasa a ser dependiente totalmente de proveedores externos para sus operaciones.

11 JULIETA GUIZA. *El proceso de consolidación de estados financieros*, Mc Graw Hill, 1998.

### 2.7.3 Beneficios y costos de los grupos empresariales

Beneficios. Respecto de los principales beneficios que proporciona este tipo de combinación de negocios, se observa la reducción de costos, poder defensivo del mercado, ventajas administrativas y de gestión.

## 2.8 ENTIDADES BAJO CONTROL COMÚN

### 2.8.1 Definición

Una combinación de negocios entre entidades o negocios bajo control común ha sido definida por la Norma Internacional de Información Financiera n.º 3, como “Una combinación de negocios en la que todas las entidades o negocios combinados están controlados, en última instancia, por una misma parte o partes, tanto antes como después de que tenga lugar la combinación de negocios, y ese control no tiene carácter transitorio”.

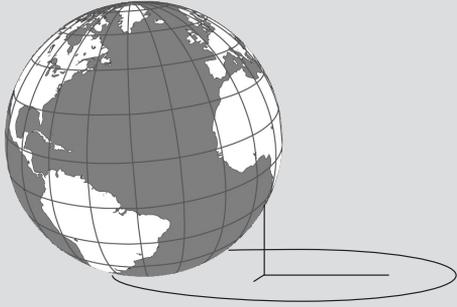
Para el sector público en la Norma Internacional de Contabilidad SP8<sup>12</sup>, se ha dado la siguiente definición: “Una entidad bajo control mancomunado es una asociación en participación que involucra el establecimiento de una

corporación, sociedad u otra entidad en que cada asociante empresarial tiene un interés”.

### 2.8.2 Características

- Un grupo de personas físicas controlan una entidad cuando, en virtud de acuerdos contractuales tienen colectivamente el poder para dirigir sus políticas financieras y de operación, con el fin de obtener beneficios de sus actividades.
- Una entidad puede estar controlada por una persona física, o por un grupo de personas físicas que actúen conjuntamente en virtud de un acuerdo contractual.
- La proporción de intereses minoritarios en cada una de las entidades combinadas, antes y después de la combinación de negocios, no es relevante para determinar si la misma involucra a entidades bajo control común.
- Si alguna de las entidades combinadas es una subsidiaria excluida de los estados financieros consolidados del grupo, no será relevante para determinar si la combinación involucra a entidades bajo control común.

12 NICSP8. Presentación de información financiera de las participaciones en asociaciones en participación.



## SECCIÓN AL MARGEN