

**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN
BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA &
CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**

MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
COLOMBIA
2010**

**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN
BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA &
CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**

MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ

**MONOGRAFÍA PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL
TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**NETTY CONSUELO HUERTAS
ASESORA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
COLOMBIA
2010**

Cartagena de Indias D. T. y C., Junio 25 de 2010.

Señores

Dirección de Investigaciones

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Universidad Tecnológica de Bolívar

Estimados señores,

Por medio de la presente, me permito presentar a ustedes para la evaluación, consideración y aprobación, mi proyecto de grado titulado **“CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN”**.

Atentamente,

MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ

Cartagena de Indias D. T. y C., Junio 25 de 2010.

Yo, **MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ**, identificado con la cédula de ciudadanía **92.034.239** de **Sincé – Sucre** autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado denominado “**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**” y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

Atentamente,

MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ

Cartagena de Indias D. T. y C., Junio 25 de 2010.

Señores

Dirección de Investigaciones

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Universidad Tecnológica de Bolívar

Estimados señores,

Por medio de la presente, me permito informarles a ustedes que he asesorado y dirigido al estudiante **MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ** en la elaboración de su proyecto de grado titulado “**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**”.

Atentamente,

NETTY CONSUELO HUERTAS CARDOZO
DIRECTORA DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena de Indias D. T. y C., 2010.

A Dios, a mi familia, a todos aquellos que han prestado su incondicional apoyo siempre para el éxito desarrollo de este proyecto. Quiero agradecer especialmente la colaboración a la doctora Netty Consuelo Huertas Cardozo, quién siempre estuvo dispuesta de manera cordial y muy amable a resolver todo tipo de inquietudes, y a ser una excelente guía y apoyo.

MARIO JAVIER MEZA FLÓREZ

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN	15
1. ANÁLISIS DEL PAÍS Y SECTOR ALIMENTARIO	15
1.1. ASPECTOS ECONÓMICOS GENERALES DEL PAÍS Y REGIÓN PARA AÑOS ANTERIORES, POSTERIORES Y DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA	15
1.1.1. Crecimiento económico	15
1.1.2. Desempleo	21
1.1.3. Inflación	24
1.1.4. Tasa de cambio	26
1.2. ASPECTOS ECONÓMICOS DEL SECTOR ALIMENTARIO PARA AÑOS ANTERIORES, POSTERIORES Y DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA	28
1.2.1. Desempeño	28
1.2.1.1. País	28
1.2.1.2. Región	31
1.2.2. Sector de las especias y condimentos en el mundo y el país	
2. CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA S. EN C.	36
2.1. RESEÑA HISTÓRICA	36
2.2. MISIÓN Y VISIÓN	38
2.3. ADMINISTRADORES Y REPRESENTANTES	38
2.4. LÍNEA DE PRODUCTOS	39
3. ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN: CAUSAS Y CONSECUENCIAS	
3.1. DESCRIPCIÓN DEL ACUERDO E IMPLICACIONES	41
3.2. ANÁLISIS FINANCIERO POSTERIOR A LA ENTRADA DEL ACUERDO	

3.3. AVANCES DURANTE EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN

CONCLUSIONES	50
ANEXOS	52
BIBLIOGRAFÍA	86

LISTADO DE FIGURAS

- Figura 1: Comportamiento del crecimiento económico colombiano para 1998-2009. Página 14.
- Figura 2: Comportamiento de la tasa de desempleo nacional para 1998-2009. Página 17.
- Figura 3: Comportamiento de la tasa de inflación colombiana para 1998-2009. Página 20.
- Figura 4: Comportamiento de la TRM para 1998-2009. Página 22.
- Figura 5: Comportamiento del Sector Alimentario colombiano para 1998-2009. Página 25.
- Figura 6: Comportamiento del Subsector de otros productos alimentarios en Colombia para 1998-2009. Página 25.
- Figura 7: Comportamiento del Sector Alimentario en la Costa Atlántica colombiana para 1998-2009. Página 27.
- Figura 8: Producción mundial de especias y área cultivada. Página 28.
- Figura 9: Producción de especias en Colombia (2000-2008). Página 29.
- Figura 10: Comportamiento de activos, pasivos y patrimonio para Condimentos Winsor (2003-2008). Página 38.
- Figura 11: Indicadores de endeudamiento para Condimentos Winsor (2003-2008). Página 39.
- Figura 12: Evolución de los márgenes bruto, neto y operacional para Condimentos Winsor (2003-2008). Página 40.
- Figuras 13 y 14: Evolución de los índices de rotación de inventarios y activos para Condimentos Winsor (2003-2008) y Evolución del período de recaudos deudores/clientes para Condimentos Winsor (2003-2008). Página 41.
- Figura 15: Evolución del índice de liquidez inmediata para Condimentos Winsor (1998-2003). Página 42.

LISTADO DE IMÁGENES Y TABLAS

Imagen 1: Logotipo de Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala & Cía S. en C. Página 30.

Imagen 2: Diferentes presentaciones de los productos de Condimentos Winsor. Página 33.

Imagen 3: Presentaciones en empaque plástico y envase de vidrio para pimiento negra molida. Página 33.

Tabla 1: Línea completa de productos ofrecida por Condimentos Winsor. Página 33.

Tabla 2: Estados financieros Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala & Cía. S. en C. en Acuerdo de Reestructuración. Página 79.

LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1: Providencia 2003-01-128126 (Aceptación del Acuerdo de Reestructuración de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C.).
Página 52.

Anexo 2: Providencia 2003-01-130571 (Aviso a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de la entrada en vigencia del Acuerdo de Reestructuración).
Página 55.

Anexo 3: Providencia 2003-01-130572 (Aviso a la Dirección Distrital de Impuestos de Barranquilla de la entrada en vigencia del Acuerdo de Reestructuración).
Página 56.

Anexo 4: Providencia 2003-01-128130 (Funciones del promotor de la empresa dentro del Acuerdo de Reestructuración).
Página 57.

Anexo 5: Providencia 2005-01-200668 (Incumplimiento del Acuerdo de Reestructuración hacia AFP Santander S.A.).
Página 59.

Anexo 6: Providencia 2008-04-00940 (Incumplimiento del Acuerdo de Reestructuración hacia la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales).
Página 61.

Anexo 7: Providencia 2009-04-008382 (Resolución caso DIAN).
Página 64.

Anexo 8: Providencia 2006-04-002317 (Información financiera de la empresa Diciembre 31 de 2005).
Página 68.

Anexo 9: Providencia 2007-04-003052 (Información financiera de la empresa Diciembre 31 de 2006).
Página 76.

INTRODUCCIÓN

La Ley 550 de 1999 [1], nació el 30 de diciembre de dicho año como consecuencia directa de un grave panorama económico. La pérdida de dinamismo de la actividad económica colombiana, un aparato productivo subutilizado (aproximadamente una quinta parte de la fuerza laboral cesante), la crisis financiera mundial de 1998, así como los desequilibrios macroeconómicos que se fueron gestando durante los noventa, el conflicto armado y la incertidumbre política, pueden citarse como los factores determinantes que llevaron al país a la contracción económica de final de siglo. Además, el deterioro creciente de las finanzas públicas, el elevado déficit en la cuenta corriente y la caída del ahorro privado [2] se sumaron a este cóctel desastroso, que para los empresarios del país fue uno de los tragos más amargos de la historia reciente.

Ante semejante situación, la Ley 550 contempló que los mecanismos de salida debían ser negociados en forma extrajudicial, además convenían desarrollarse usando más eficientemente los recursos vinculados a la actividad empresarial, y mejorar la competitividad, con la finalidad de promover y facilitar la reactivación empresarial y la reestructuración de las empresas y entes territoriales, asegurando de esta forma la función social de las mismas y el desarrollo armónico de las regiones [3].

Buscando aprovechar los citados beneficios de la Ley 550 de 1999, en el año 2003, Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C., empresa manufacturera del sector alimentario, se acogió bajo un Acuerdo de Reestructuración, producto de su incapacidad para el cumplimiento de sus obligaciones financieras, relacionada principalmente con su pobre respuesta ante la competencia, pérdida de mercados y elevados costos operativos.

De esta manera, con el presente documento investigativo se busca responder al siguiente interrogante: ¿Qué circunstancias llevaron a Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. a acogerse bajo la Ley 550 de 1999, cómo fue el proceso de reestructuración, y cuáles han sido los resultados de tal proceso?, a través de un análisis detallado del Acuerdo de Reestructuración, definiendo básicamente causas, proceso y consecuencias obtenidas.

Finalmente, de acuerdo con lo anterior, a continuación se presentarán específicamente tres capítulos. El primero consiste en un análisis económico del país y el sector alimentario en años anteriores y posteriores a la entrada en vigencia del Acuerdo de Reestructuración, así como en el momento mismo de éste. Consecuentemente se realizará una breve descripción de la empresa analizada. Y, por último, se evaluarán los análisis financieros de la misma durante el Acuerdo y posteriormente a él, teniendo en cuenta las limitaciones en la información suministrada por la Supersociedades. Todo esto con el fin de servir como modelo de decisión a otras entidades sobre la conveniencia o no en la viabilidad de un Acuerdo de Reestructuración.

CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS ACOGIDAS A LA LEY 550 DE 1999 EN BARRANQUILLA: CASO CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA. S. EN C. EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN

1. ANÁLISIS DEL PAÍS Y SECTOR ALIMENTARIO

1.1. ASPECTOS GENERALES DEL PAÍS Y REGIÓN PARA AÑOS ANTERIORES, POSTERIORES Y DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA

Desde el año 1998 hasta la fecha, la economía colombiana ha atravesado por diferentes etapas, lo cual explica en gran medida el comportamiento del sector empresarial tanto a nivel nacional como en la región Caribe. Recesión, recuperación, bonanza, tasas de desempleo fluctuantes, inflación, devaluación y revaluación, son sólo algunas de las palabras que han caracterizado, en general, el aspecto económico en los últimos 12 años.

1.1.1. Crecimiento económico

A finales de 1998, la economía colombiana mostró una desaceleración sustancial creciendo solamente un 0,6%, frente al 2,8% registrado en 1997. Asimismo, los sectores que contribuyeron en mayor medida a la desaceleración de la actividad económica fueron la construcción (-14,4%), el sector financiero (-11,5%) y la

industria manufacturera sin trilla de café (-0,5%). Por otro lado, el déficit en la cuenta corriente alcanzó el 6,6% del PIB, con una disminución de las reservas internacionales netas de 1.452 millones de dólares [4].

Según el Banco de la República, la desaceleración en 1998 respondió básicamente a la presencia simultánea de desequilibrios internos y por la crisis financiera internacional. Así, la economía colombiana se hizo cada vez más vulnerable a las perturbaciones externas, ya que los desequilibrios de cuenta corriente y fiscal se fueron acentuando y se presentó un deterioro paulatino en la calidad de los activos del sistema financiero. Todo esto ocasionó un incremento en las tasas reales de interés y una disminución notable de la liquidez de la economía [5].

Para 1999, la situación no mejoró, ya que el PIB de la economía colombiana presentó la mayor caída de la que se tenga registro, al haberse contraído en términos reales cerca del 5,2%, por lo que la tasa de crecimiento fue incluso negativa (-4,48% aproximadamente). De esta manera, el sector más afectado continuó siendo el de la construcción (-24,33%), seguido por la industria manufacturera (-12,81%), y el comercio, hoteles y restaurantes (-8,89%) [6].

Como se mencionaba en la Introducción, las causas para la recesión de 1999 fueron diversas y correspondieron tanto a factores externos (crisis financiera internacional) como internos (fragilidad financiera, incertidumbre política y agravamiento del conflicto interno).

La recuperación luego de la recesión de 1999 fue lenta, y una de las medidas que repercutió de manera positiva en esta fue la

promulgación de la Ley 550 del 30 de diciembre de dicho año. Además, la disciplina monetaria, la reestructuración del sistema financiero y la consolidación fiscal, marcaron las bases de la recuperación de la actividad financiera iniciada en el año 2000 [8]. Así, para los años 2000, 2001 y 2002, el crecimiento de la economía pasó de una tasa de crecimiento del 2,8% al 1,62%, teniendo en cuenta una leve desaceleración en el 2001 (1,56%) [7] [8] [9]. Durante este período, los sectores que jalaron el crecimiento económico fueron el industrial (pasando de 9,67% al 8,3%), el comercial (5,2% al 4%) y el de la construcción (-1,46% al 15,8%). El sector manufacturero, por su parte, pasó del 9,67% al 8,3% (luego de un profundo decrecimiento del -0,76% en el 2001).

Según el Banco de la República, cabe destacar que algunos de los más importantes motivos para la recuperación económica correspondieron a una mayor dinámica de la actividad productiva privada, la reducción del déficit del sector público no financiero, la reducción de las tasas de interés reales y el mantenimiento de una tasa de cambio real competitiva [11]. También es relevante mencionar que esta lenta recuperación económica se dio en un medio regional particularmente hostil, donde la reducción de flujos de capital y la caída de la demanda externa y en los términos de intercambio, evitaron que la economía de los países latinoamericanos, incluido Colombia, repuntara más. Además, factores internos como el rompimiento del proceso de paz (que minó la confianza en la economía y obligó a desviar recursos públicos y privados hacia los sectores de defensa y seguridad) y el proceso de recomposición de los balances de los hogares y las empresas, incidieron negativamente sobre la expansión de la economía [12] [13].

Para el año 2003, en el cual Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. entró bajo Acuerdo de Reestructuración, el país siguió consolidando su proceso de reactivación económica: La economía creció 3,74%, incrementándose en más de 2 puntos por encima del crecimiento registrado el año anterior, representando el incremento más alto desde 1995, cuando la economía creció 5,2%. Durante este año, los sectores que más dinamizaron la economía fueron el de la construcción (11,61%) y el de la explotación de minas y canteras (11,04%). No obstante, el sector manufacturero, al que pertenece la empresa analizada, aún cuando mostró un crecimiento del 4,24%, disminuyó tal porcentaje en prácticamente la mitad en comparación con la tasa de crecimiento del 2002 [14]. Este comportamiento tan fluctuante en el crecimiento del sector se presenta como una de las causas de la entrada de Condimentos Winsor bajo Acuerdo de Reestructuración.

De acuerdo con el Emisor, la aceleración del crecimiento económico en el 2003 se dio como consecuencia de un mayor dinamismo de la demanda interna y la paulatina recuperación de la demanda externa. Así, la recuperación interna se atribuyó al comportamiento del sector privado y a una mayor confianza en la economía, a la contribución del ajuste fiscal y a la política monetaria de los últimos cinco años (1998-2002), la cual ha podido mantener tasas de interés bajas por un tiempo prolongado. Vale la pena destacar en este punto que, a pesar de la buena perspectiva en el año 2003, el sector manufacturero se vio profundamente afectado por la contracción de la economía venezolana, principal socio comercial del país a la fecha, cuyo producto disminuyó en 9,5% real en 2003, por lo que la caída de las ventas al vecino país fue superior al 39% [15]. De hecho, para tal año, las exportaciones a Venezuela fueron las más

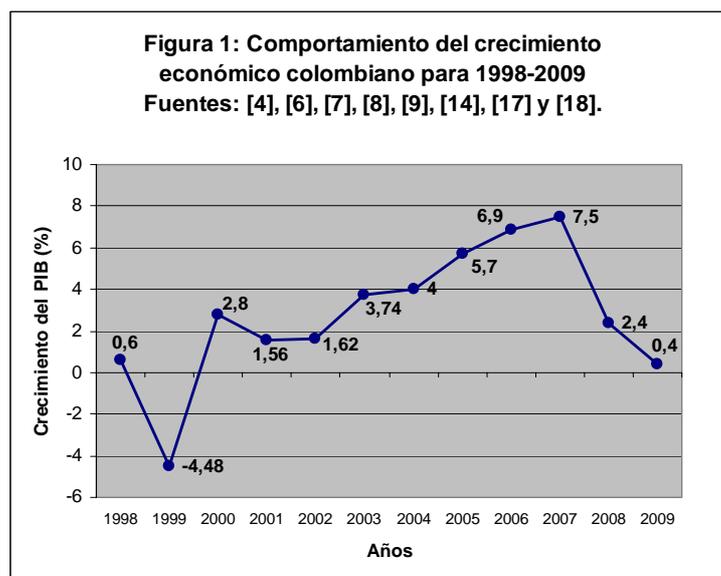
bajas registradas en el período comprendido entre 1995 y 2010, llegando sólo a 696 millones de dólares, comparadas con los 1127 millones de dólares del 2002. Esto también explica la entrada de Condimentos Winsor bajo el Acuerdo de Reestructuración: consecuencia directa de la pérdida de un mercado tan importante como el venezolano, especialmente cercano al desarrollo de la industria manufacturera en la Costa Atlántica colombiana.

Desde el punto de vista regional, hay que resaltar que el año 2003 y el principio del año 2004 fueron especialmente difíciles para el sector industrial en Barranquilla, ciudad donde se encuentra ubicada la empresa analizada. Durante los dos primeros meses del 2004 el aumento de la producción de las industrias barranquilleras fue bajo (1,1%) a pesar de que las ventas al mercado nacional aumentaron en 4,1%, y de que la producción y ventas de la industria de la vecina Cartagena aumentaron en 17,3% y 6,6%, respectivamente [16]. La disminución de la producción de la industria barranquillera en general también es una explicación más que clara de la crisis enfrentada por Condimentos Winsor y su acogimiento bajo la Ley 550 de 1999.

Ya para finalizar, el crecimiento de la economía en los últimos años (período 2004-2009) ha sido alentador, aunque con algunas fluctuaciones. El crecimiento económico pasó del 4% aproximadamente en el 2004 [17] a 0,4% en el 2009 (teniendo en cuenta los efectos de la grave crisis mundial observada a finales del 2008 e inicios del 2009, que llevaron a una desaceleración del 4,6%, comparada con el crecimiento de los años 2007 y 2008), observándose altos niveles de crecimiento para los años 2006 (6,9%) y 2007 (7,5%), con un decrecimiento en el año 2008 (2,4%). El cambio en el crecimiento económico del período 2004-2008 frente al

período 2008-2009 se debió a que el buen ritmo sustentado en una demanda interna dinámica, fortalecida por el sólido crecimiento del consumo y de la inversión, y en las mayores rentas externas del país, no pudo mantenerse frente a los efectos de la crisis internacional (causada por la crisis inmobiliaria en los Estados Unidos), lo cual produjo una contracción de la demanda externa por nuestros productos de exportación, junto con el deterioro de la confianza de consumidores y empresarios, lo cual trajo como consecuencia una fuerte caída de la inversión y detuvo el consumo de los hogares [18].

Desde este punto de vista, hay que resaltar que a partir del año 2004 hasta el 2007, el sector manufacturero presentó un crecimiento constante desde un 4,8% al 9,5%, tendencia que se vio frenada por crecimientos negativos para los años 2008 (-1,8%) y 2009 (-6,3%). Asimismo, los sectores que presentaron un desarrollo significativo durante el último período considerado (2004-2009) fueron: construcción (9,7% al 12,86%), explotación de minas y canteras (2,2% al 11,3%) y establecimientos financieros (12,2% al 3,1%) [18].



1.1.2. Desempleo

El desempleo es uno de los factores económicos mayormente ligado al crecimiento del país, lo cual lo ha situado como un problema de difícil manejo para las políticas de desarrollo económico del gobierno. De acuerdo con esto, la evolución de las tasas de desempleo en el país van de la mano con los porcentajes de crecimiento económico.

Para 1998, se incrementó el nivel de desempleo nacional, el cual alcanzó un 15,6%, superior en tres puntos al nivel registrado un año antes. De esta forma, la tasa de desempleo para las mayores áreas metropolitanas del país mantuvo la tendencia creciente que se observó desde finales de 1994 [4] y fue la tasa más alta registrada para un final de año desde 1984 [5]. Durante este año, el incremento de la tasa de desocupación respondió básicamente a la reducción del ritmo en la ocupación y al incremento sustancial de la oferta de trabajo.

Durante la crisis de 1999, la tasa de desempleo llegó en diciembre de tal año al 18,1%, constituyendo uno de los mayores niveles de desempleo registrados en el país y aumentando en 2,5% en comparación con la tasa de 1998 [6]. La situación fue especialmente grave en ciudades como Medellín, Cali y Manizales donde las tasas de desempleo superaron incluso el 20% [7].

Para el período comprendido entre 2000 y 2002, la tasa de desempleo disminuyó de un cercano 20% (diciembre del 2000) a un 15,6% [7] [12]. La desocupación siguió mostrando leves síntomas de reducción como consecuencia del lento crecimiento de la economía; no obstante, la tasa de desempleo de las trece grandes ciudades

disminuyó (16,4% al 15,7%) y la ocupación aumentó como la había hecho en el 2001 [12].

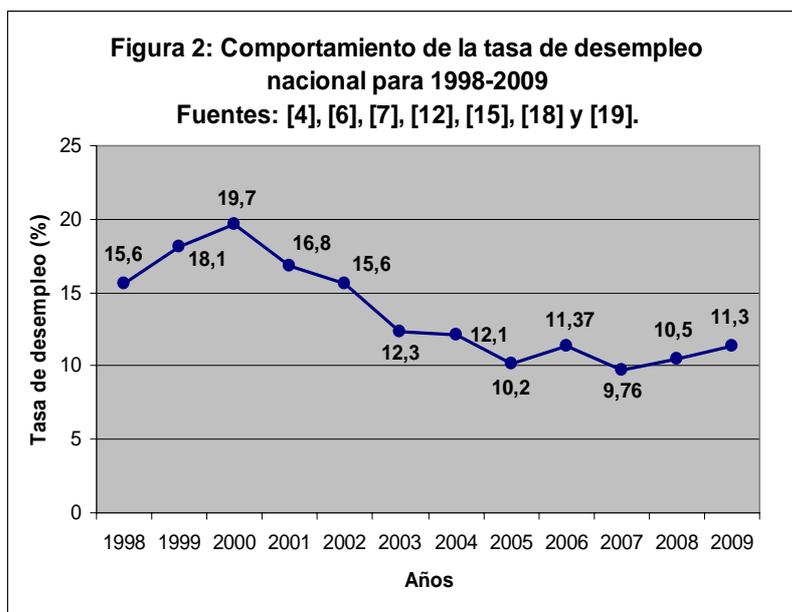
Según el Banco de la República, una de las causas remanentes que evitó el control del desempleo de manera más efectiva, durante este período, correspondió al alza de los costos laborales y parafiscales de la contratación [10].

En el 2003, el mayor crecimiento de la economía vino acompañado de una creación de empleo mucho más dinámica que en años anteriores. Así, aunque la desocupación siguió siendo elevada en el país, su tasa cedió en más de tres puntos porcentuales a lo largo del año, para finalmente llegar a 12,3% [15].

Finalmente, para el período comprendido entre el 2004 y el 2009, la tasa de desempleo ha disminuido constantemente, situación que fue frenada al finalizar el período como consecuencia de las repercusiones de la crisis internacional en el país. De esta forma, el desempleo pasó de 12,1% en el 2004 [19] a un 11,3% (diciembre del 2009), teniendo en cuenta que para el primer trimestre del 2010 esta se incrementó nuevamente hasta alcanzar el 14,6% [18].

A nivel regional, la tasa de desempleo presentó un comportamiento diferente al promedio nacional. Por ejemplo, para el primer trimestre del 2004, las tasas de desempleo en Barranquilla (16,4%), Montería (16,4%) y Cartagena (15,9%), superaron a la nacional (15,3%) [20]. No obstante, para el primer trimestre del 2005, las tasas de desempleo fueron del 15,9% para Barranquilla, 13,7% para Cartagena y 17,9% para Montería, lo que comparado con el año anterior muestra un aumento en 1,5 puntos porcentuales para

Montería y un descenso de 0,5 y 2,2 puntos para Barranquilla y Cartagena, respectivamente. De igual forma, la tasa de desempleo nacional para tal período fue del 13,4%, menor a las obtenidas en las ciudades de la Costa [21]. Esta tendencia continuó en el 2006 y en el 2007, ya que la TD del 2006 de las trece grandes ciudades colombianas ascendió a 12,8% en el trimestre julio-septiembre, siendo inferior a las de Cartagena (16,4%), Barranquilla (13,6%) y Montería (13,1%) [22]; mientras que la TD del 2007 para las trece grandes ciudades fue de 11,4%, para el período de diciembre, siendo nuevamente inferior a las de Cartagena (13,6%), Barranquilla (11,5%) y Montería (12,6%) [23]. Para los años 2008 y 2009, la tendencia cambió a favor de Barranquilla, debido a que en el trimestre octubre-diciembre del 2008 la TD del país se situó en 10,7%, mayor que en Barranquilla (10,4%), pero menor que en Montería (13,3%) y Cartagena (11,3%) [24]. Para el 2009, ocurre lo mismo, siendo la TD nacional 12,26%, y la de Barranquilla 8,95%, Cartagena 13,78%, y Montería 14,91% [25].



1.1.3. Inflación

A diferencia de la tasa de desempleo que está relacionada de una manera más directa con el crecimiento económico, la inflación responde a factores más variados, por lo que en muchas ocasiones puede estar en niveles favorables cuando las condiciones económicas son adversas y viceversa. Las variables que afectan la inflación, son, de este modo, más complejas.

En 1998, la inflación colombiana se ubicó en 16,7%, inferior al 17,7% registrado el año anterior y ligeramente por encima de la meta trazada por la Junta Directiva del Banco de la República [4]. Esta variación fue la menor desde 1983, cuando alcanzó un 16,6%. Igualmente, esta evolución coincidió con la tendencia decreciente que llevaba la variable desde principios de la década de los noventa [5].

Para 1999, la inflación medida a través del IPC fue de 9,2%, inferior en 7,5 puntos porcentuales a la registrada en el año anterior, y menor en 5,8 puntos porcentuales con respecto a la meta fijada por el Emisor [6]. En contraste con la gran crisis de tal año, la inflación de diciembre de 1999 fue la más baja registrada para un fin de año desde 1970, siendo la primera vez que se observó una inflación al consumidor de un dígito en los últimos 30 años [7]. Este fenómeno respondió esencialmente a los esfuerzos de la autoridad monetaria que ha buscado controlar los excesos de liquidez de la economía, regulando la tasa de crecimiento del dinero. Aunque también influyeron la profunda recesión y la oferta agrícola.

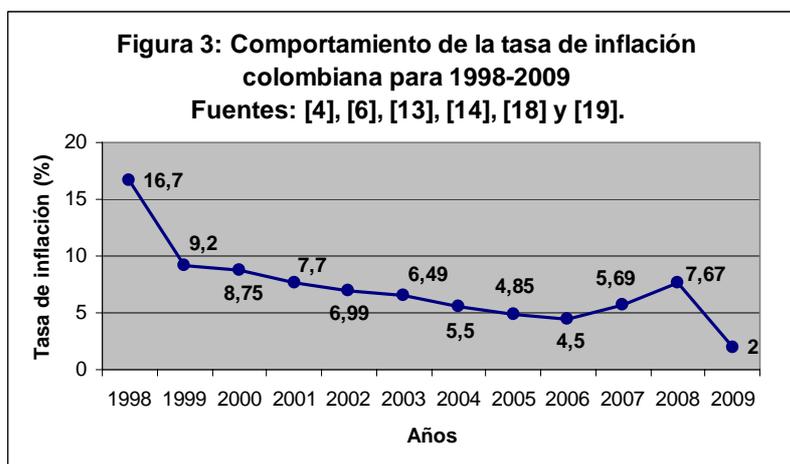
Para el período comprendido entre el 2000 y el 2002, la tasa de inflación pasó de 8,75% (0,5% inferior a la de diciembre de 1999), a 6,99% (0,99% superior a la meta establecida por el Emisor), por lo que se continuó con la tendencia a la baja de este índice. La baja correspondió esencialmente al comportamiento de los precios de los alimentos, en especial de la papa (por problemas de oferta) [13].

En el 2003, un porcentaje del 6,49% fue obtenido para la inflación, siendo el tercer año consecutivo en el que ésta se fija en un solo dígito [14]. No obstante, esta tasa estuvo por encima de la meta de inflación establecida por el Banco de la República (fijada entre el 5 y 6%) [15]. Esto se debió a la presión de los rubros relacionados con los precios controlados y los que se atribuyeron a choques transitorios de oferta.

Por último, se puede decir que la inflación ha seguido la tendencia a la baja a pesar de las fluctuaciones en el crecimiento económico y la crisis de finales del 2008 – inicios del 2009. Así, en el 2004 se situó en 5,5% (cumpliendo con las metas del Emisor) [19] y pasó en el 2009 a un 2%, un nivel histórico y el más bajo desde noviembre de 1955 [18], superando la tendencia alcista de 2007 (5,69%) y 2008 (7,67%).

Desde el punto de vista regional, el comportamiento inflacionario durante el 2006 estuvo por encima del porcentaje nacional. A diciembre del 2006, la inflación de Barranquilla y Cartagena llegó a 5,99 y 5,51%, respectivamente, presentando una tendencia creciente a partir del segundo trimestre del 2006, cifras superiores a la nacional (4,48%) y a las obtenidas en 2005, cuando fueron de 4,95 y 4,54%. Por el contrario, en Montería la tendencia fue decreciente desde el

tercer trimestre del 2006 y se ubicó en 4,29%, inferior a la del año anterior (5,71%) [26].



1.1.4. Tasa de cambio

La devaluación y revaluación del peso frente a la tasa de cambio del dólar es determinante como un indicador de ganancias o pérdidas extras por parte de empresas que además de enfocarse en el mercado interno, también se relacionan internacionalmente, ya sea para la venta de sus productos o para la adquisición de materia prima. Teniendo en cuenta factores ya mencionados como el crecimiento económico y la tasa de inflación, el desarrollo de la tasa de cambio en los últimos años ha sido fluctuante.

Para 1998, la Tasa de Cambio Representativa del Mercado se ubicó en \$1542,11 pesos por dólar, dando lugar a una devaluación anual de 19,21%. Este incremento anual en la cotización del dólar es inferior en 9,5% al registrado en el año anterior [4].

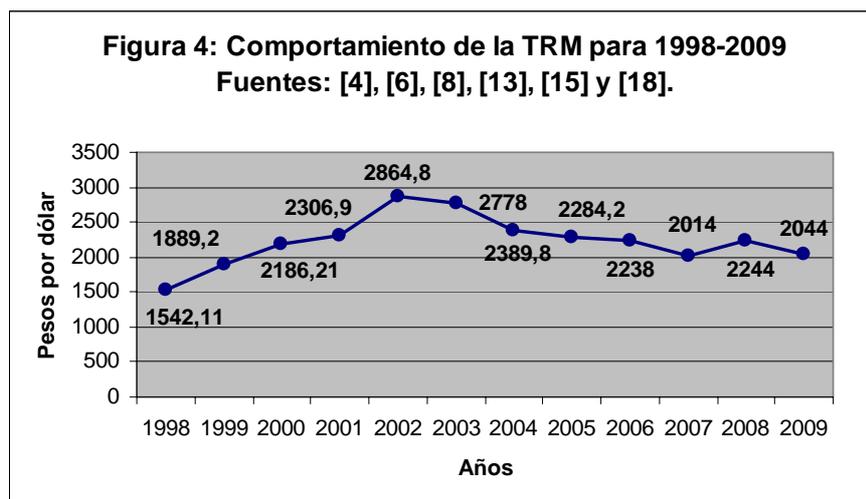
Con la crisis económica de 1999, la devaluación del peso se llevó a cabo de manera rápida. Para diciembre de dicho año, la TRM se ubicó en un promedio de \$1889,20 pesos por dólar, registrando una devaluación anual de 24%, cifra superior en 6,5 puntos porcentuales con respecto a diciembre del año anterior [6].

En el período comprendido entre el 2000 y el 2002, el dólar siguió en alza en un proceso constante de devaluación de nuestra moneda, de manera que la TRM pasó de \$2186,21 pesos por dólar (devaluación nominal del 15,77%) [8] a \$2864,8 pesos por dólar (devaluación nominal del 25%) [13].

En el 2003, se presentó una revaluación del peso frente al dólar (apreciación del 3,02%) por lo que la TRM se situó a \$2778 pesos por dólar. Sin embargo, durante ese año se dieron dos períodos distintos en el cual el peso se devaluó (enero-abril) y luego se dio una estabilización a la tasa de cambio (abril-diciembre) [15]. Este fenómeno respondió principalmente a la coyuntura internacional y a la devaluación del dólar frente a otras monedas. Igualmente, jugaron un papel importante la entrada de remesas del exterior y la expansión de las exportaciones.

La tendencia de apreciación del peso frente al dólar ha seguido desde el 2004 hasta el 2009, a pesar de la devaluación presentada en el 2008. Así, la TRM pasó de \$2389,8 a \$2044 pesos por dólar, y ha sido consecuencia directa de la entrada de recursos de inversión extranjera directa, y los excesos de liquidez de los mercados internacionales [18]. El nuevo panorama de desempleo, agravado por la crisis, tiene sus causas en el incremento de la oferta laboral, que no ha sido compensada por la demanda.

El fenómeno de la apreciación del peso frente al dólar ha contribuido a la inestabilidad financiera de la empresa analizada, debido a que ha visto reducidos sus ingresos por ventas en el extranjero (especialmente hacia los Estados Unidos).



1.2. ASPECTOS ECONÓMICOS DEL SECTOR ALIMENTARIO PARA AÑOS ANTERIORES, POSTERIORES Y DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA

1.2.1. Desempeño

1.2.1.1. País

El desempeño de la industria alimentaria colombiana comprendiendo el período desde 1998 hasta 2009 se puede describir como sorprendente. Según datos de la

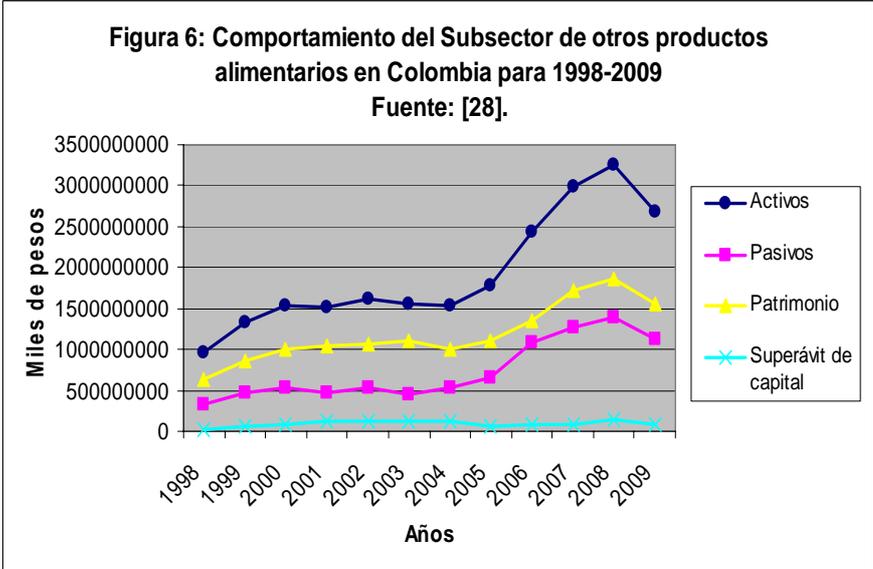
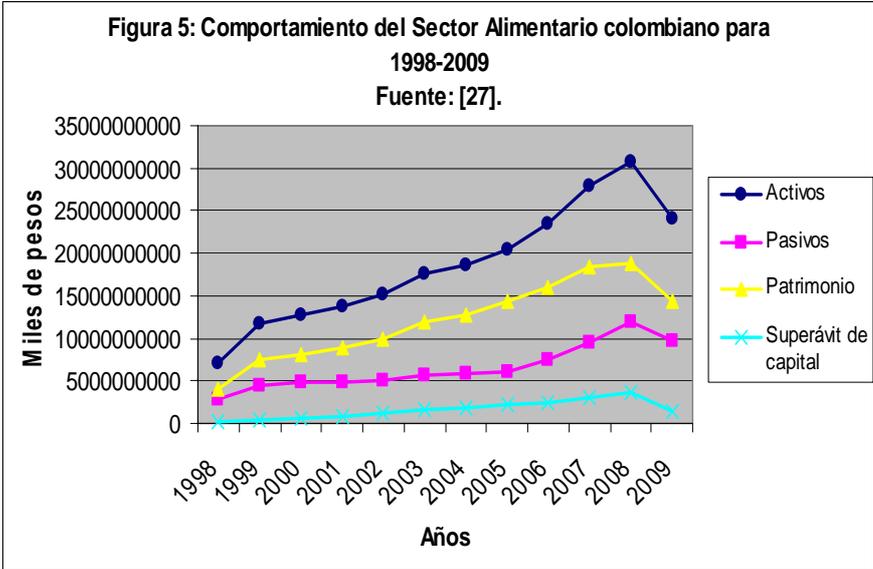
Supersociedades [27], es uno de los sectores que ha mostrado un crecimiento permanente, a pesar de la crisis económica de 1999 y la lenta recuperación durante los años del presente siglo. Este crecimiento ha sólo sido frenado por la crisis económica mundial experimentada en 2008 y 2009 y que afectó sensiblemente a este sector.

De esta manera, los activos del sector aumentaron desde \$7.009.151.876.000 en 1998 a \$24.103.749.502.670 en el 2009, teniendo como valor más alto el alcanzado en el 2008 (\$30.844.508.029.610). Igualmente, el pasivo en la industria alimentaria, aunque con tendencia al crecimiento nunca superó los activos de la misma (\$2.809.479.891.000 en 1998 a \$9.672.535.040.880 en 2009), mientras el patrimonio siempre ha sido positivo (\$4.118.671.985.000 en 1998 a \$14.431.214.455.810 en 2009, con un máximo de \$18.807.540.696.650 en 2008). También vale destacar que el superávit de capital se ha comportado de manera significativamente favorable, pasando de \$211.609.907.000 en 1998 a \$1.430.794.212.800 en 2009 (con un máximo de \$3.623.793.536.000 en 2008).

El subsector de producción de otros alimentos, en el cual se encuentra incluido Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C., también presentó un comportamiento similar al de la totalidad de la industria alimentaria colombiana. Los activos pasaron de \$968.136.073.000 en 1998 a \$2.676.467.241.600 en 2009, por lo que en este último año el subsector comprendió el 11,1% de los activos de toda la industria alimentaria.

Por su parte, los pasivos se ubicaron en \$330.658.911.000 en 1998 y \$1.118.532.152.760 en 2009; y el patrimonio pasó de \$637.477.162.000 en 1998 a \$1.557.935.087.840 en 2009. A pesar de los resultados tan positivos, el subsector, contrario a la tendencia general del grupo, tuvo un estancamiento moderado para el año 2004, en comparación con el 2003, lo cual se refleja en una reducción del activo de \$1.549.553.080.000 a \$1.535.897.046.000, y un aumento significativo del pasivo de \$452.438.088.000 a \$527.903.116.000, lo que repercutió negativamente en el patrimonio (\$1.097.114.995.000 a \$1.007.993.931.000). Casualmente, este estancamiento del subsector coincide con la entrada bajo Acuerdo de Reestructuración de la empresa analizada, constituyéndose en una causante más de la crisis de la misma.

Además, esta tendencia en la ralentización del sector puede notarse claramente en el análisis del superávit del capital, el cual a pesar de haber pasado de \$90.858.658.000 en 1998 a \$75.457.523.800 en 2009 (con un máximo de \$134.299.288.000 para el 2008), mostró una baja sustancial desde el año 2003 cuando se ubicó en \$127.885.949.000 (3,57% menor que en el año anterior) hasta el punto más bajo registrado en el 2005: \$63.456.215.000 [28].



1.2.1.2. Región

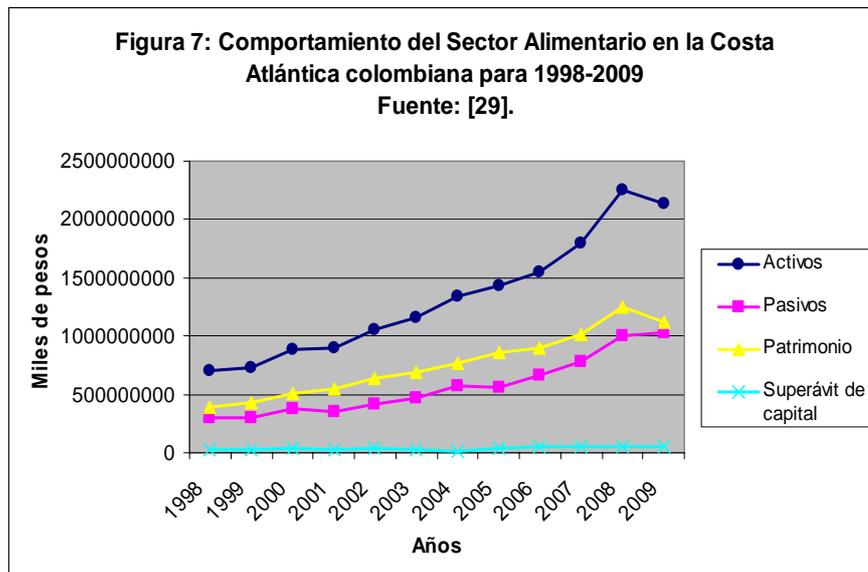
En términos generales, el desarrollo del sector alimentario en la Costa Atlántica fue análogo al del país, presentando un aumento constante en el activo y patrimonio en el período

desde 1998 hasta 2009 (\$679.436.544.000 a \$2.138.608.484.520, y \$392.258.943.000 a \$1.116.289.026.160, respectivamente). Esta tendencia sólo se vio interrumpida a partir del año 2008, como consecuencia de la crisis financiera internacional.

Por su parte, el pasivo se comportó de manera similar, por lo que pasó de \$305.177.601.000 en 1998 a \$1.022.319.458.360 en 2009.

Sin embargo, el comportamiento del superávit de capital fue fluctuante, ya que se mostró una reducción pequeña en el 2001 (\$31.836.512.000, 2,41% de reducción en comparación con 2000) y una caída dramática en el 2004 (\$19.322.929.000, 37,32% de reducción en comparación con 2003). Igualmente, como consecuencia de la crisis en 2008, el superávit de capital se redujo en 15,48%, frenando la tendencia del mismo al alza desde 2005.

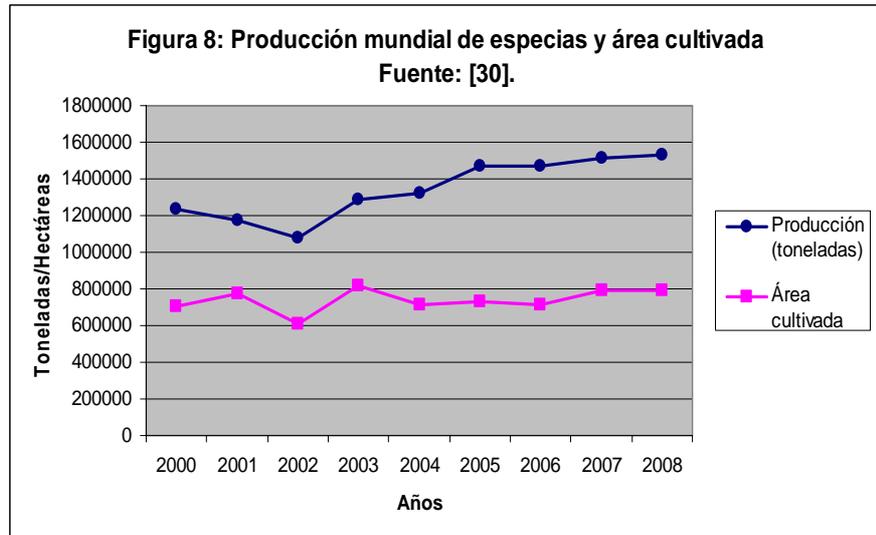
Por último, vale la pena destacar que la participación de la Región Caribe en el sector alimentario nacional ha disminuido de un 9,5% del patrimonio en 1998 a un 7,73% del patrimonio en 2009 [29].



1.2.2. Sector de las especias en el mundo y en el país

Según datos de la FAO, la producción mundial de especias es un mercado que movió, para el año 2008, 1.526.915 toneladas y ocupó un área cultivada de 788.842 hectáreas. Tal producción ha aumentado constantemente desde el año 2000, incrementándose en un 19,28% [30].

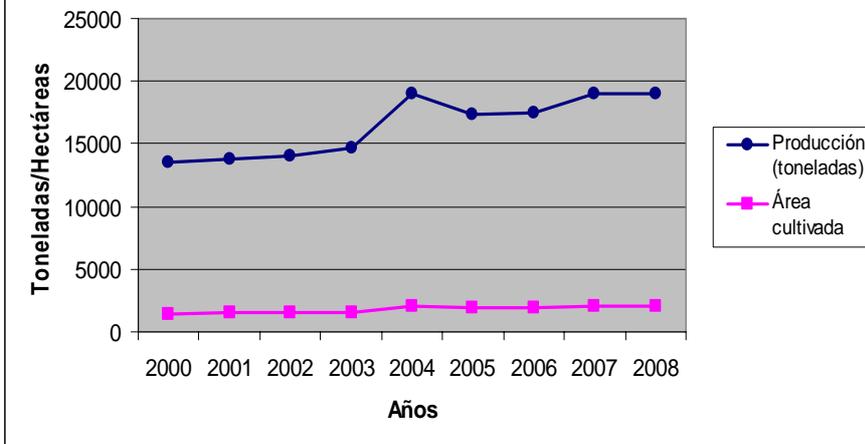
Colombia, para el año 2007, se ubicó como el sexto productor mundial de especias con 19000 toneladas (USD\$ 24.618.000), después de Pakistán (quinto lugar, 47.113 toneladas), China (cuarto lugar, 76.200 toneladas), Turquía (tercer lugar, 81.722 toneladas), Bangladesh (segundo lugar, 116.725 toneladas) e India (primer productor, 1.073.000 toneladas). Así, es el único país del continente americano en la lista de los 20 primeros productores de especias para tal año [31].



En el país, tanto la producción en toneladas como el área cultivada han aumentado desde el 2000 hasta el 2008, presentándose un crecimiento muy acusado en el año 2004 (19.063 toneladas en 2054 hectáreas). Así, se pasó de una producción de 13.500 toneladas en 1450 hectáreas, a 19.000 toneladas en 2000 hectáreas [32]. Esto muestra al sector de las especias como un área que debe explotarse más para aprovechar los mercados cercanos, situación que puede ser tomada en cuenta por Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. para sus proyecciones futuras. De hecho, la expansión de mercados de la compañía a Estados Unidos (a partir del 2005 y 2006) responde a este factor.

Figura 9: Producción de especias en Colombia (2000-2008)

Fuente: [32].



2. EMPRESA: CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTÍZ ARIZALA & CÍA S. EN C.

2.1. RESEÑA HISTÓRICA

Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C., con matrícula 4858 y domicilio en la ciudad de Barranquilla (Cll. 40 # 50-51), fue fundada el 13 de octubre de 1975 por el



Imagen 1: Logotipo de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía S. en C. Fuente: [34].

empresario Hugo Ortíz Arizala, quien es su actual presidente, y su esposa María Mercedes Velásquez de Ortíz, consolidándose como una de las principales empresas del sector desde sus inicios. La empresa comienza con el mercado de la ciudad de Barranquilla, donde tras lograr una importante participación, logra penetrar el mercado de otras ciudades de la región como Cartagena, Santa Marta, Riohacha, Sincelejo, Montería y Valledupar. Asimismo, sus productos son aceptados por los consumidores de Bogotá, Cali y el occidente del país.

A través de los más de 35 años de funcionamiento, la empresa ha aumentado su participación en el mercado, hasta llegar a la actualidad donde ha hecho presencia en el mercado internacional, como lo son las Islas del Caribe y Estados Unidos.

Cronología de Condimentos Winsor:

- 1975: Fundada en Barranquilla.
- 1977: Comienza la comercialización.

- 1980: Logra la consolidación de la Costa Atlántica.
- 1981: Realiza la primera reconversión industrial.
- 1983: Amplía la línea de producción de condimentos en polvo.
- 1984: Ampliación de la planta y adquisición de nuevo equipo.
- 1986: Se amplía la línea de especias naturales.
- 1988: Se logra la penetración a las ciudades del interior del país.
- 1990: Rediseño de la imagen corporativa.
- 1992: Ampliación de la planta e implantación del sistema de retroalimentación activa.
- 1994: Se obtiene la medalla del “Premio Nacional al Mérito Empresarial”.
- 1995: Se comienza la incursión hacia las Islas del Caribe y se adopta el cambio a sociedad de comandita simple.
- 1996: Se adquiere una moderna planta procesadora dotada de la última tecnología.
- 1997: Comienza la fabricación de las marcas blancas para las cadenas de supermercados y distribuidores exclusivos.
- 1998: Vinculación a la Unidad Colombiana Exportadora del sector participando en mesas de negocios y ferias internacionales.
- 1999: Vinculación al programa Expopyme.
- 2000: Expansión al mercado nacional.
- 2003: Certificación ISO 9002:1994 por ICONTEC – IQNET.
- 2003: Exportaciones a las Islas del Caribe (Aruba y Curacao).
- 2005: Se inician las exportaciones a la Florida.
- 2006: Exportaciones a Texas [33].

2.2. MISIÓN Y VISIÓN

Misión: “Elaboración y comercialización de condimentos en polvo y especias naturales, con los más altos criterios de calidad y sentido social”.

Visión: “Seremos una empresa activa en el desarrollo de nuestro país, incentivando las exportaciones hacia los mercados del Caribe, la CAN, Centroamérica y Norteamérica, cumpliendo con todas las normas técnicas y de calidad que nos permiten incursionar en dichos mercados” [33].

2.3. ADMINISTRADORES Y REPRESENTANTES

En la actualidad, el cuerpo de administradores y representantes de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. es el siguiente:

- Representante legal: Hugo Ortíz Arizala.
- Representante legal Primer Suplente: Hugo Ortíz Velásquez.
- Representante legal Segundo Suplente: Jaime Ferreira Torres.
- Revisor Fiscal: Francisco Otero Camargo.
- Revisor Fiscal Suplente: Jaime Cera Martínez.
- Contador: Martha Esther Stand Gutiérrez.
- Promotor del Acuerdo de Reestructuración: José Marín Perea.

Asimismo, Condimentos Winsor está clasificada como una empresa pequeña (con valores activos entre 0 y 500 SMLMV), contando con menos de 110 trabajadores.

2.4. LÍNEA DE PRODUCTOS

Condimentos Winsor posee básicamente dos líneas de productos: condimentos y especias. Ambas líneas poseen certificación ISO 9002 y en conjunto la empresa tiene una capacidad de 5 millones de unidades mensuales (3 millones para condimentos y 2 millones para especias) [34].



Imagen 2: Diferentes presentaciones de los productos de Condimentos Winsor. Fuente: [34].

La empresa como servicios adicionales a sus líneas de productos ofrece como ventajas competitivas: empaque altamente adaptable a las condiciones del mercado, además de asesoría en merchandising de los productos.



Imágenes 3 y 4: Presentaciones en empaque plástico y envase de vidrio para pimienta negra molida Winsor. Fuente: [34].

Todos los productos ofrecidos por Condimentos Winsor pueden mostrarse en la siguiente tabla.

Tabla 1: Línea completa de productos ofrecida por Condimentos Winsor. Fuente: [34]

<i>Producto</i>	<i>Gramos</i>	<i>Empaques por caja</i>	<i>Precio por unidad (USD)</i>	<i>Precio total (USD)</i>
<i>Adobo</i>	<i>63</i>	<i>84</i>	<i>0,53</i>	<i>44,35</i>
<i>Adobo light</i>	<i>67</i>	<i>84</i>	<i>0,54</i>	<i>45,28</i>
<i>Anís</i>	<i>10</i>	<i>288</i>	<i>0,20</i>	<i>57,02</i>
<i>Anís</i>	<i>49</i>	<i>84</i>	<i>0,83</i>	<i>69,30</i>
<i>Canela entera</i>	<i>25</i>	<i>288</i>	<i>0,44</i>	<i>126,72</i>

	56	84	0,94	78,54
<i>Canela molida</i>	14	288	0,29	83,52
<i>Clavo de olor</i>	10	288	0,20	57,02
<i>Color (Anato)</i>	30	288	0,29	82,37
	60	144	0,25	36,43
	125	100	0,44	44,00
	66	84	0,39	32,76
<i>Comino puro</i>	30	288	0,29	82,37
	60	144	0,53	76,03
	125	100	0,97	96,80
	64	84	1,00	84,08
<i>Condimento de ajo</i>	30	288	0,14	41,18
	60	144	0,25	36,43
	125	100	0,44	44,00
	78	84	0,39	32,76
<i>Condimento de comino</i>	30	288	0,15	44,35
	50	144	0,29	41,18
	125	100	0,51	46,00
	64	84	0,48	40,32
<i>Curry</i>	20	144	0,33	47,52
	52	84	0,76	63,76
<i>Laurel entero</i>	20	144	0,30	43,20
	40	84	0,76	63,76
<i>Manzanilla</i>	10	144	0,30	43,20
	8	84	0,36	30,49
<i>Nuez moscada</i>	13	288	0,44	126,72
	48	84	0,94	78,54
<i>Orégano</i>	20	144	0,30	43,20
	20	84	0,46	38,81
<i>Pimienta de olor</i>	10	288	0,20	57,02
	44	84	1,01	85,01
<i>Pimienta negra</i>	30	288	0,15	44,35
	60	144	0,29	41,18
	125	100	0,51	46,00
	62	84	0,48	40,32
<i>Pimienta negra (entera)</i>	30	288	0,29	82,37
	60	144	0,53	76,03
	125	100	0,97	96,80
	62	84	1,00	84,08
<i>Polvo de ajo</i>	78	84	0,89	74,84
<i>Tomillo</i>	20	144	0,30	43,20
	22	84	0,61	50,82

3. ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN: CAUSAS Y CONSECUENCIAS

Desde un punto de vista general, los Acuerdos de Reestructuración nacidos bajo la Ley 550 de 1999 y reafirmado, por la Ley 922 del 2004 [35] y la Ley 1116 del 2006 [36], se presentaron con el objeto de corregir deficiencias en la capacidad de operación de las empresas y para atender obligaciones pecuniarias, de manera que tales empresas pudieran recuperarse dentro del plazo y en las condiciones que se hubieran establecidos en los mismos.

Según datos de las Supersociedades en el año 2003, se iniciaron 88 procesos de Acuerdo de Reestructuración, dentro de las cuales se encontraba el de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. Asimismo, a enero de 2010, de los 872 procesos de reestructuración aceptados por la Supersociedades, 259 correspondieron a pequeñas empresas (un 29,7%) y 340 encierran a entidades del sector manufacturero (39,0%), el más afectado por los vaivenes de la economía dentro del período 1998-2009 [37]. Estos porcentajes ayudan a entender la coyuntura en la que la empresa analizada entró bajo el régimen de reestructuración de la Ley 550.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL ACUERDO E IMPLICACIONES

Debido a las restricciones en la información suministrada por la Supersociedades, los análisis del Acuerdo de Reestructuración y de los estados financieros anteriores a éste son bastante limitados. Supersociedades no cuenta con los estados financieros pertenecientes a períodos anteriores al 2003 para Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala &

Cía S. en C., y tiene bajo carácter privado todos los documentos (radicaciones de entrada y providencias, así como oficios) relacionados con la firma del Acuerdo de Reestructuración de la empresa en cuestión. No obstante, fue posible analizar ciertos aspectos del Acuerdo con la información suministrada.

El Acuerdo de Reestructuración de Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala & Cía S. en C., corresponde al expediente 39732 DV 4, y fue firmado el 24 de julio del 2003. La aceptación del Acuerdo de Reestructuración reposa en la providencia 2003-01-128126, de esa misma fecha, en la cual se nombró como promotor a Pedro Donado Velilla y se explica el proceso a seguir por parte de la empresa para la entrada en vigencia del Acuerdo. Asimismo, se explica que debido a impedimentos del, para la época, Intendente Regional de Barranquilla, doctor Fernán Álvarez Rangel, la promoción se llevará a cabo en la ciudad de Bogotá [38] (Ver anexos).

Hay que tener en cuenta que la implicación más relevante del Acuerdo de Reestructuración contempla la suspensión de los procesos judiciales llevados a cabo en contra de la empresa, siempre y cuando la misma cumpla con el acuerdo de pagos establecido en el mismo.

De acuerdo con esto, Supersociedades dio aviso de la entrada en vigencia del Acuerdo tanto a la División de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) como a la Dirección Distrital de Impuestos de Barranquilla, mediante las providencias 2003-01-130571 [39] y 2003-01-130572 [40].

Para finalizar, también vale la pena resaltar que mediante la providencia 2003-01-128130 [41], Supersociedades informó de las funciones como promotor a desempeñar por Pedro Donado Velilla (Ver anexos).

3.2. ANÁLISIS FINANCIERO POSTERIOR A LA ENTRADA AL ACUERDO

Antes de realizar el análisis financiero es necesario resaltar dos características constantes observadas durante todo el proceso de reestructuración de Condimentos Winsor: el incumplimiento en los pagos de las obligaciones del Acuerdo y el atraso en el envío de la información relevante pedida por la Supersociedades.

Como evidencias de la primera característica encontramos dos ejemplos claros: El caso de AFP Santander S.A. (providencia 2005-01-200668) [42] y el caso de la DIAN (providencia 2008-04-009140) [43]. Este último fue especialmente grave ya que la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales solicitó formalmente a la Supersociedades la terminación del Acuerdo de Reestructuración, situación que fue solventada rápidamente por la compañía mediante el desembolso de \$7.495.903,16 el 18 de septiembre del 2009 y de \$2.682.277,83 el 24 de septiembre del mismo año, dinero correspondiente al pago de las obligaciones de impuestos [44].

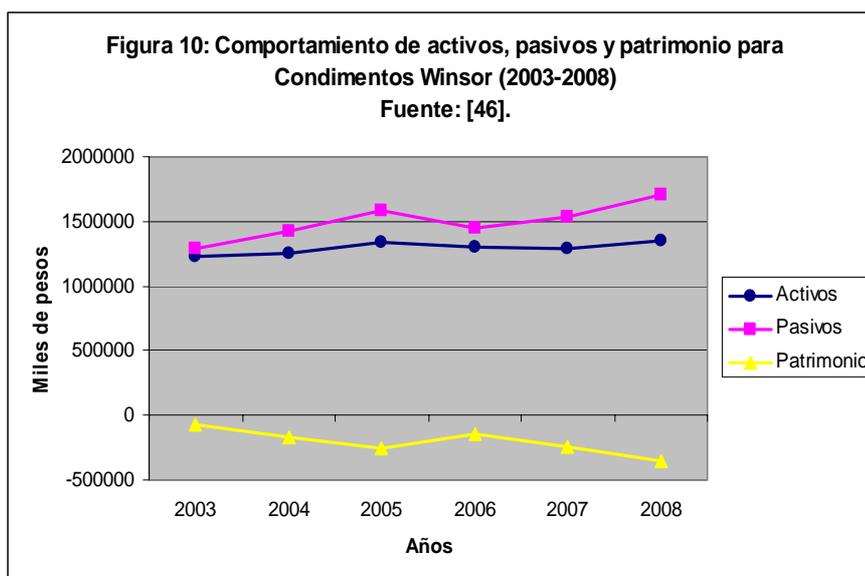
En segunda instancia, el atraso en el envío de la información relevante pedida por la Supersociedades correspondió a más del 80% de las notificaciones enviadas por parte de esta entidad a Condimentos Winsor, en forma de recordatorios. Este tipo de documentos generalmente requería los Estados Financieros de la empresa y como caso especial cabe citar el proceso de reemplazo del primer promotor Pedro Donado Velilla por el actual promotor José Marín Perea (2005-01-244690) [45].

Con estos aspectos ya claros, es posible pasar ahora al análisis de los Estados Financieros dentro del período 2003-2008.

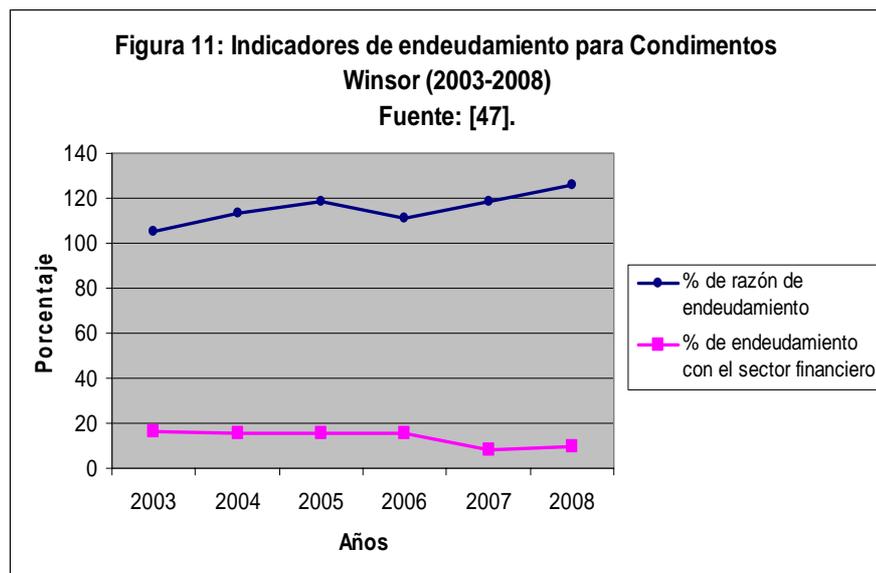
Según datos de la Supersociedades [46], el comportamiento de los activos para Condimentos Winsor mostró una ligera tendencia al alza entre el período comprendido entre el 2003 y 2005 (de \$1.224.468.000 a \$1.334.042.000, mostrando un incremento del 8,2%). No obstante, este disminuyó en el 2006 y 2007 (de \$1.303.018.000 a \$1.290.136.000) para luego repuntar a su nivel más alto en el 2008 (\$1.356.304.000).

El nivel de los pasivos mostró un comportamiento similar aumentando de \$1.289.542.000 en 2003 hasta \$1.583.834.000 en 2005, para luego contraerse en el 2006 (\$1.450.337.000, disminución del 8,4%) y volver al alza durante el 2007 y 2008 (\$1.531.331.000 y \$1.708.020.000, respectivamente).

En el caso del patrimonio, el panorama es menos alentador debido a que se observó un deterioro del mismo hasta el 2005 (de -\$65.074.000 a -\$249.792.000), mostrando sólo una recuperación momentánea en el 2007 (-\$147.319.000), para luego caer a su nivel más bajo en el 2008 (-\$351.716.000).

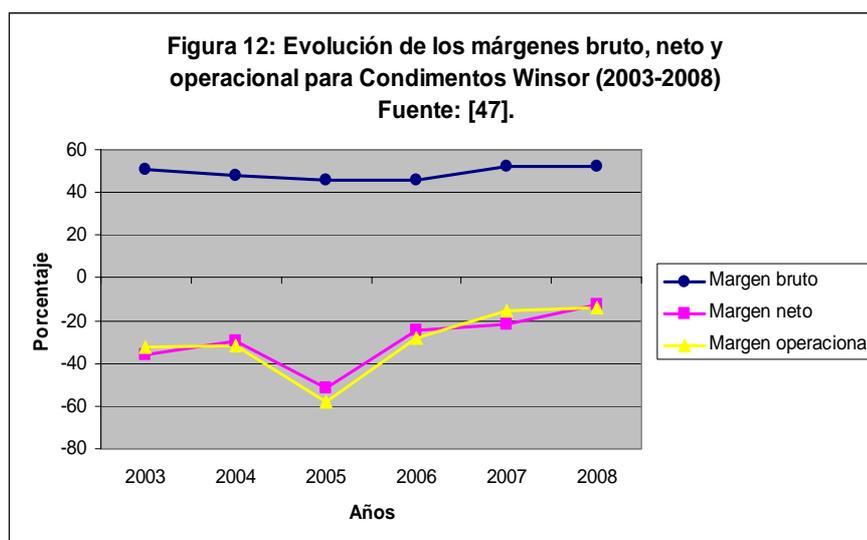


Al analizar los indicadores de endeudamiento destacan dos: el porcentaje de razón de endeudamiento y el porcentaje de endeudamiento con el sector financiero. El segundo, mostró resultados favorables ya que, se dio una disminución del 16,0033% al 9,44% (6,5633 puntos porcentuales). No obstante, el porcentaje general de la razón de endeudamiento no disminuyó, elevándose de 105,3145% en el 2003 al 125,93% en el 2008. Esto quiere decir que, aunque Condimentos Winsor redujo su deuda con el sector financiero, en general, aumentó las mismas, como consecuencia directa del aumento del pasivo por encima de los activos en los últimos años. En otras palabras, se perdió autonomía financiera frente a terceros [47].



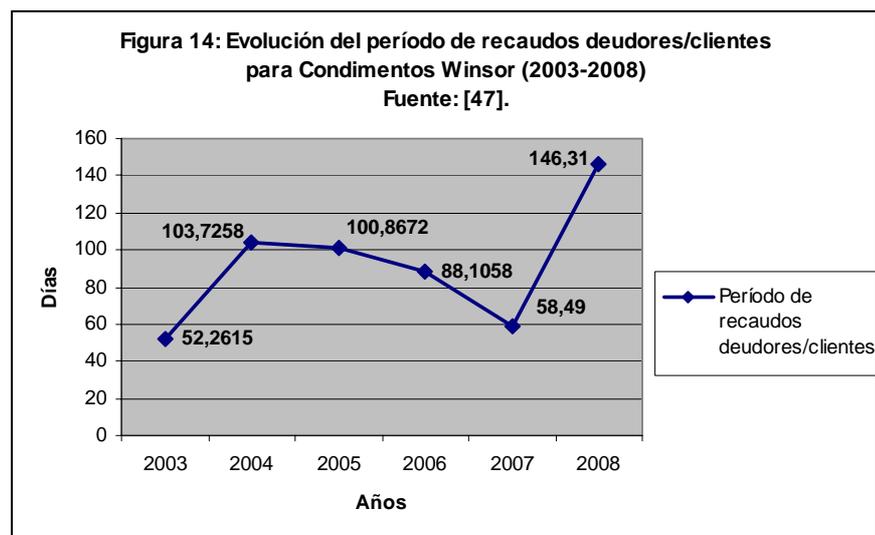
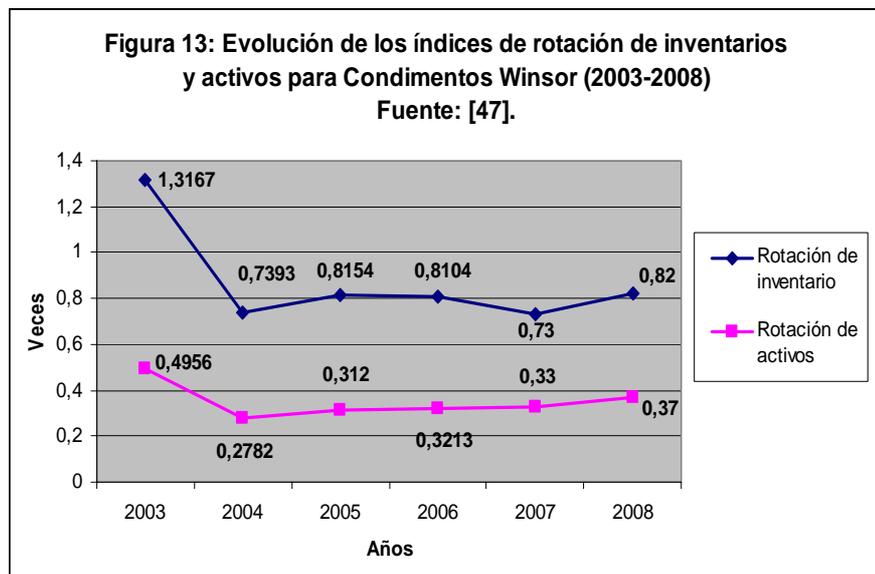
El análisis de los márgenes bruto, operacional y neto, aunque algo positivo todavía muestra los graves problemas que enfrenta la compañía. El margen bruto presentó un aumento de 1,2702%, pasando de 50,8098% en el 2003 a 52,08% en el 2008 (aquí se debe tener en cuenta una importante reducción del margen entre 2004 y 2006: 48,1182% a 46,0622%). Este fenómeno muestra un aumento de la utilidad de la empresa luego de la

reestructuración. Para los casos de los márgenes neto y operacional se vieron mejoras muy modestas, pasando de $-35,8712\%$ a $-22,6\%$ y de $-32,4597\%$ a $-14,25\%$, respectivamente, del 2003 al 2008. Así, es claro que la rentabilidad de Condimentos Winsor ha aumentado aunque falta mucho para que se sitúe en sus niveles óptimos.

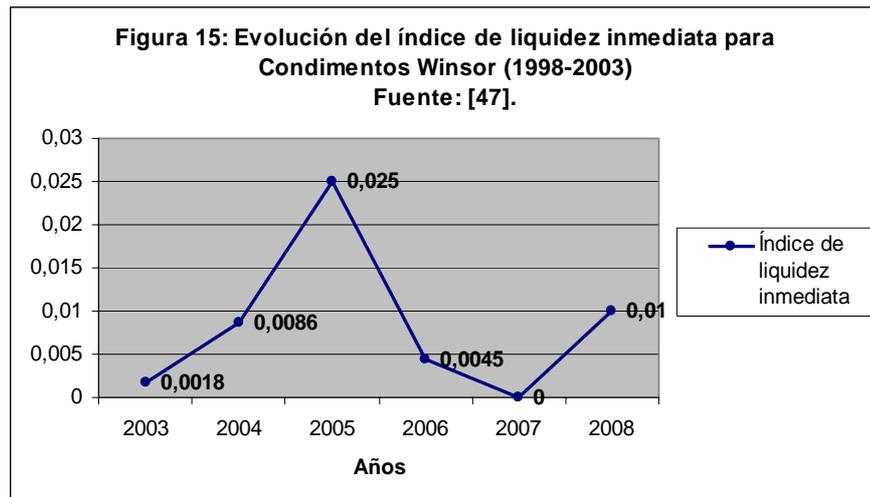


Por su parte, el análisis de los indicadores operacionales, considera básicamente tres puntos: rotación de inventario, rotación de activos y período de recaudo de los deudores/clientes. En general, todos estos índices reflejan aspectos negativos de la empresa relacionados principalmente con falta de rentabilidad (rotación de activos) y cuentas por cobrar con períodos de tiempo demasiado elevados. Por ejemplo, la rotación de activos disminuyó un 25% considerando el período 2003 (0,4956) a 2008 (0,37), presentando su nivel más bajo (0,2782) en el 2004. Por otro lado, la rotación de inventario resulta ser un poco más alentadora, ya que se logró reducir constantemente este índice, lo cual significa una mayor eficiencia en el uso de los inventarios, ya que estos permanecen menos tiempo en la empresa. Así, se pasó de una rotación de 1,3167

veces en el 2003 a 0,82 veces en el 2008. Con respecto al período de recaudos de deudores/clientes, la situación es grave, ya que se denota una deficiencia creciente en las estrategias comerciales de la política de cobro. De hecho, este período prácticamente se triplica, pasando de 52,2615 días en el 2003 a 146,31 días en el 2008, y siempre se mantuvo superior al valor inicial observado en el 2003.



Por último, el índice de liquidez inmediata refleja el problema de pagos que posee la empresa. Así, aumenta ligeramente aunque permanece peligrosamente bajo. De esta manera, mientras para el 2003 el índice fue de 0,0018, para el 2008 se ubicó en 0,01 [47].



3.3. AVANCES DURANTE EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN

A pesar de los dispares resultados del proceso de reestructuración al cual se acogió Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía S. en C., durante el período comprendido desde el 2003 hasta la fecha (ya que la Reestructuración se encuentra en etapa de inspección desde el 4 de diciembre del 2006), se han llevado a cabo una serie de mejoras en la empresa entre las cuales se destacan:

- Inicio y culminación del programa de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) (noviembre 2005-mayo 2006).
- Elaboración del Manual de Procesos de Gestión Humana por competencias (diciembre 2005-junio 2006).

- Implementación del uso de los programas CEN, EPI y VMI destinados al control de órdenes de compra [48].
- Consolidación de las exportaciones a Texas desde el 2006 [49].
- Mantenimiento de la certificación ISO 9002.

CONCLUSIONES

La entrada en 2003 de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía S. en C. a un Acuerdo de Reestructuración bajo la Ley 550 de 1999, se debió a muchas causas y, al mismo tiempo, produjo una serie de consecuencias en el futuro de la empresa.

Entre las causas que hicieron que Condimentos Winsor entrara al Acuerdo de Reestructuración bajo la Ley 550 de 1999 encontramos:

- La revaluación del peso frente al dólar en 3,02% en el 2003, lo que frenó la tendencia de devaluación presentada desde años anteriores. Esta tendencia que perdura hasta nuestros días ha afectado las industrias exportadoras, como el caso de Condimentos Winsor.
- La disminución en el crecimiento del sector manufacturero en el 2003, a pesar del crecimiento y la reactivación económica. La disminución fue del 50% aproximadamente en comparación con el crecimiento presentado en el 2002.
- La contracción de la economía venezolana y la caída de ventas al vecino país en un porcentaje superior al 39% para el año 2003. Esto repercutió en la economía nacional, principalmente en la Costa Atlántica.
- La reducción del superávit en el 2003 para todo el sector alimentario de la Costa Atlántica, tendencia que se agravó en el 2004. Esto significó una caída drástica del 9,80% (2002-2003) y del 37,32% (2003-2004).
- El estancamiento del subsector alimentario al que pertenece Condimentos Winsor durante finales del 2003 y principios del 2004 (un aumento significativo del pasivo de \$452.438.088.000 a \$527.903.116.000 y una reducción del activo de \$1.549.553.080.000 a \$1.535.897.046.000).

- La disminución de la producción de la industria barranquillera en general para el año 2003 (sólo el 1,1%, indicador muy bajo teniendo en cuenta el nivel de ventas nacionales que se ubicó en 4,1%).

A pesar del esfuerzo realizado por la compañía para el cumplimiento del Acuerdo, este no se considera exitoso. El aumento dramático del porcentaje de la razón de endeudamiento (del 105,3145% al 125,93%) y la disminución drástica del patrimonio de la empresa (en más de \$280.000.000) son sólo muestras de ello. Así, a pesar del ligero crecimiento de los márgenes bruto, operacional y neto, y de las mejoras obtenidas para aumentar la competitividad de Condimentos Winsor, una vez más los factores externos han minado el éxito en el cumplimiento de los objetivos del Acuerdo de Reestructuración. Entre estos factores destacan:

- La crisis económica internacional de 2008 (que frenó el crecimiento del sector manufacturero llevándolo a crecimientos negativos de -1,86 y -6,3% para 2008 y 2009).
- La fuerte revaluación del peso en los períodos de 2006 y 2009.
- La ralentización del subsector alimentario al que pertenece Condimentos Winsor, que se dio hasta 2005 y que cuando mostraba signos de recuperación volvió a caer en márgenes de decrecimiento para el 2009.

Finalmente, queda decir que es posible que si se logra una recuperación rápida de la economía colombiana durante el año en curso y períodos posteriores, y se concretan acuerdos comerciales importantes para el país que abran las puertas a nuevos mercados, el Acuerdo de Reestructuración de la empresa analizada llegue a feliz término. No obstante, siendo realistas con la naturaleza de los sistemas de bancarrota y con nuestra economía globalizada frágil, interconectada y fluctuante, en caso de no darse las condiciones anteriores, el mejor camino será la liquidación obligatoria.

ANEXOS

- ANEXO 1: PROVIDENCIA 2003-01-128126 [38]

 SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES	Radicación: 2003-01-128126 AL RESPONDER CITE ESTE NUMERO
Bogotá, D. C.,	NIT : 890.106.997
Doctor	Expediente : 0
HUGO ORTIZ ARIZALA	Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA
Representante Legal	Dep. Resulto : 155-ACUERDOS DE REESTRUCTURACION
CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C.	Trámite : 150005-APERTURA ACUERDO DE REESTRUCTURACION
Calle 40 No. 50-51	Trámites : 1
Barranquilla	Fecha : 2003/07/24
	tipo Doc. : OFICIO

En atención a la solicitud de promoción de un acuerdo de reestructuración de la sociedad **CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C.**, con domicilio en la ciudad de Barranquilla, me permito comunicarle que la misma se **ACEPTA**, teniendo en cuenta que:

1. Después de analizar la radicación No. 2003-04-000423 del 5 de febrero de 2003, mediante la cual se solicitó la promoción del acuerdo, se estableció que la misma no cumplía con los requisitos exigidos en los artículos 6 y 20 de la Ley 550 de 1999 y la Circular 001 del 15 de enero de 2001 expedida por esta Superintendencia.
2. En consecuencia, mediante oficio No.630-000202 del 8 de marzo se solicitó completar la información, requerimiento que fue atendido con el escrito radicado con el número 2003-04-003400 del 19 de junio de 2003.
3. Con base en la información remitida, se determinó que la sociedad cumple con los requisitos exigidos en el artículo 6º de la ley 550 de 1999 para ser aceptada a la promoción de un acuerdo de reestructuración ya que se encuentran dentro de los supuestos indicados en el inciso 2º del artículo 6 de la misma ley, toda vez que existe incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de más de dos (2) obligaciones mercantiles y existen más de 2 demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles, que en ambos casos representan, más del 5% del total del pasivo corriente de la empresa.
4. Esta Superintendencia es competente para aceptar la solicitud de promoción del acuerdo de reestructuración de su representada, como quiera que se trata de una sociedad con domicilio en Barranquilla y no se encuentra vigilada o controlada por otra Superintendencia.

Avenida Eldorado N° 46-80 • Correo: 3245777 • Centro de Fax PBX: 3245000
PWEB: www.supersociedades.gov.co • E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co
Bogotá D.C., Colombia



OFICIO 155-

CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C.

2/3

5. La citada promoción se conoce en la Superintendencia de Sociedades en la ciudad de Bogotá, en razón de la aceptación del impedimento declarado y aceptado al doctor FERNÁN RAMIRO ALVAREZ RANGEL, Intendente Regional de Barranquilla.

Asimismo, le manifiesto que:

- Atendiendo la sugerencia del Representante Legal, se designa como **PROMOTOR** al doctor **PEDRO DONADO VELILLA**, quien figura en la lista de personas idóneas elaborada en esta Entidad, identificado con la cédula de ciudadanía número 3.714.602, con domicilio en la ciudad de Barranquilla, Calle 95 No. 42G-105 Casa 2, teléfono 3591917, FAX 3591917 y e-mail: donadovelilla@latinmail.com
- Se fija en la suma de **DOS MILLONES OCHENTA MIL PESOS (\$2.080.000.00)**, los honorarios mensuales iniciales del promotor, tomando como base los activos totales de la sociedad a 31 de marzo de 2003, por valor de \$1.040.214.843, los cuales se encuentran dentro del rango **B** de la tabla a que hace referencia el artículo 8° del Decreto 090 del 2 de febrero del año 2000.
- De acuerdo con lo indicado en el párrafo tercero del artículo 11 de la Ley 550 de 1999, en concordancia con el artículo 11 del Decreto antes citado, la sociedad por usted representada deberá proveer al promotor de los fondos necesarios para cubrir los gastos que se generen en desarrollo de su labor.
- El representante legal o revisor fiscal deberá entregar al promotor, a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha de inscripción del aviso en el registro mercantil, la información y/o documentación a que hace referencia el artículo 20 de la Ley 550 de 1999.
- A partir de la fecha, y por el término de cinco (5) días, se fija en las oficinas de esta Superintendencia un escrito en el que se informa acerca de la promoción del acuerdo, el cual, dentro del mismo plazo, el promotor debe **INSCRIBIRLO** y **PUBLICARLO** en el registro mercantil de las Cámaras de Comercio y en un diario de amplia circulación, en la jurisdicción de los domicilios del empresario y en los de las sucursales que éste posea, respectivamente.
- Deberá dar cumplimiento al numeral 5 de la circular externa No. 001 del 12 de febrero de 2003 en relación con el envío trimestral de la información financiera.



**OFICIO 155-
CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C.**

3/3

Esta circular se encuentra a disposición en la página web de la Superintendencia de Sociedades, www.supersociedades.gov.co.

Cordialmente,

RODOLFO DANIES LACOUTURE
Superintendente de Sociedades

NIT. 880.106.397
EXP. Sin
RADICAC. 2003-04-003400
CCD. TRÁMITE 150003
COD. DEPEND. 155
CT. SIN

AlvaroC.

- ANEXO 2: PROVIDENCIA 2003-01-130571 [39]



Bogotá, D.C.,

Señores
ADMINISTRACIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES
 Jefe División Cobranzas
 Carrera 30 Avenida Hamburgo
 Barranquilla

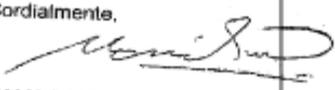
REFERENCIA: CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C., domicilio en Barranquilla.

Me permito informarles que por Oficio 155-2003-01-128126 del 24 de julio de 2003, esta Superintendencia aceptó la **promoción de un Acuerdo de Reestructuración** a la sociedad de la referencia, en los términos y con las formalidades previstas en la Ley 550 del 30 de diciembre de 1999.

Para tal efecto, les adjunto fotocopia del **aviso fijado** en las oficinas de esta Superintendencia, en el cual se informa acerca de la promoción del acuerdo (artículo 11 de la Ley mencionada).

Lo anterior, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 55 ibidem.

Cordialmente,



JUAN CAMILO HERRERA CARRILLO
 Coordinador Grupo Acuerdos de Reestructuración

Anexo: lo anunciado
 NIT: 890.106.397
 EXP: Sin
 RADICAC: 2003-04-003400
 COD. TRÁMITE: 150003
 COD. DEPEND: 155
 CT: SIN

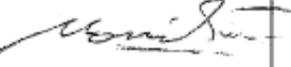
AlvaroC.

SUPERSOCIEDADES - BOGOTÁ Radicación: 2003-01-130571
 SOCIEDADES : 890.106.397 AL RESPONDER CITE ESTE NÚMERO
 Expediente : 30732
 Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA S
 Dep. Remite : 155-ACUERDOS DE REESTRUCTURACION
 Trámite : 150003-CODIFICACION DE LAS EMPRESAS DEPENDEN
 Policia : 1 Anexos : 02 SALIDA
 Fecha : 2003/07/25 Rol : 15:44:23
 Tipo Doc. : OFICIO Número : 155-049348

AL CONTESTAR CITE EL NÚMERO DE RADICACIÓN DE ESTE DOCUMENTO

Avenida El Dorado N° 46-60 • Correo: 3245777 • Centro de Fax P&D: 3245000
 P.WEB: www.supersociedades.gov.co • E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co
 Bogotá D.C., Colombia

- ANEXO 3: PROVIDENCIA 2003-01-130572 [40]

	<p> SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES - BOGOTÁ Radicación: 2003-01-130572 SOCIEDADES : 890.106.397 AL RESPONDER CITE ESTE NÚMERO Expediente : 19792 Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA S Dep. Asunto : 155-ACTUACION DE REESTRUCTURACION Trámite : 115005-SOCIEDADES TRAMITACION ESPECIAL REESTRUC Folios : 1 Aprobado : 2003/07/29 Fecha : 2003/07/29 Hora : 15:46:09 Tipo doc. : OFICIO Número : 155-049349 </p>
<p>Bogotá, D.C.,</p>	<p>AL CONTESTAR CITE EL NÚMERO DE RADICACIÓN DE ESTE DOCUMENTO</p>
<p> Señores DIRECCIÓN DISTRITAL DE IMPUESTOS Subdirección Jurídico Tributaria Grupo de Representación Externa Para el Cobro de Obligaciones Carrera 30 No. 24-90, Piso 1 Ciudad. </p>	
<p>REFERENCIA : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C., domicilio en Barranquilla.</p>	
<p>Me permito informarles que por Oficio 155-2003-01-128126 del 24 de julio de 2003, esta Superintendencia aceptó la promoción de un acuerdo de reestructuración a la sociedad de la referencia, en los términos y con las formalidades previstas en la Ley 550 del 30 de diciembre de 1999.</p>	
<p>Cordialmente,</p>	
<p>  JUAN CAMILO HERRERA CARRILLO Coordinador Grupo Acuerdos de Reestructuración </p>	
<p> NIT. 890.106.397 EXP. Sin RADICAC. 2003-04-003400 COD. TRÁMITE 150003 COD. DEPEND. 155 CT. SIN </p>	
<p>AlvaroC.</p>	
<p> Avenida El Dorado N° 46-40 * Correo: 3245777 Centro de Fax PBX: 3245000 P.WEB: www.supersociedades.gov.co * E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co Bogotá D.C., Colombia </p>	

- ANEXO 4: PROVIDENCIA 2003-01-128130 [41]

	SUPERSOCIEDADES - BOGOTÁ Radicación: 2003-01-128130 MIV : 890.106.397 AL RESPONDER CITE ESTE NUMERO Expediente : 0 Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA Dep. Remite : SIS-ACUERDOS DE REESTRUCTURACION Trámite : 130003-APERTURA ACUERDO DE REESTRUCTURACION Folios : 2 Anexos : NO SALIDA Fecha : 2003/07/24 Hora : 11:07:29 Tipo Doc. : OFICIO Número : 155-046343
	Bogotá, D.C., Doctor PEDRO DONADO VELILLA Calle 95 No. 42G-105 Casa 2 Barranquilla
Me permito informarle que en la fecha esta Entidad ha ACEPTADO la solicitud de promoción de un acuerdo de reestructuración de la sociedad CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C. , con domicilio en la ciudad de Barranquilla. Así mismo le comunico que:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La citada promoción se conoce en la Superintendencia de Sociedades en la ciudad de Bogotá, en razón de la aceptación del impedimento declarado y aceptado al doctor FERNÁN RAMIRO ALVAREZ RANGEL, Intendente Regional de Barranquilla. 2. Atendiendo las sugerencia del Representante Legal, ha sido designado, como PROMOTOR, y se ha fijado como honorarios mensuales iniciales, la suma de DOS MILLONES OCHENTA MIL PESOS (\$2.080.000.00). 3. A partir de la fecha y por el término de cinco (5) días se FIJA en las oficinas de esta Superintendencia un escrito en el que se informa acerca de la promoción del acuerdo, el cual, dentro del mismo plazo, debe INSCRIBIRLO y PUBLICARLO en el registro mercantil de las Cámaras de Comercio y en un diario de amplia circulación, en la jurisdicción de los domicilios del empresario y los de las sucursales que este posea, respectivamente. 4. Debe utilizar los medios pertinentes para que todos los acreedores, tanto internos como externos, queden debidamente informados de la aceptación de la sociedad a la promoción del acuerdo de reestructuración. En principio, debe fijar en un lugar visible de la sede de la compañía, durante todo el tiempo que dure la negociación, copia del aviso de aceptación a la promoción del acuerdo de reestructuración. 5. Una vez transcurridos los plazos previstos para su recusación, o una vez resueltas las recusaciones que se hayan presentado, deberá CONSTITUIR las garantías y 	
Avenida Elcano N° 46-80 * Correo: 3245777 * Centro de Fax PBX: 3249600 PWEB: www.supersociedades.gov.co * E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co Bogotá D.C., Colombia	



OFICIO 155-
CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA. S. EN C.

- 2 -

obtener de esta Entidad su aceptación, de acuerdo con la metodología indicada en la Resolución No. 100 - 122 del 18 de febrero de 2000.

6. Dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha del presente oficio, debe enviar a este Despacho, un plan de trabajo en el que se detallen las actividades que desarrollará en cumplimiento de sus funciones y obligaciones establecidas en la Ley 550 de 1999, encaminadas a la determinación de votos y acreencias y a la consecución del acuerdo.
7. Debe allegar un informe mensual en el que, entre otros aspectos, se mencione la situación de la sociedad, su concepto sobre la viabilidad de la misma y sobre el pago oportuno de las acreencias causadas con posterioridad a la fecha de aceptación del acuerdo.
8. Deberá dar cumplimiento al numeral 5 de la circular externa No. 001 del 12 de febrero de 2003 en relación con el envío trimestral de la información financiera. Esta circular se encuentra a disposición en la página web de la Superintendencia de Sociedades, www.supersociedades.gov.co

Finalmente con el propósito de suministrarle mayor claridad para el desempeño de sus funciones y obligaciones como Promotor dentro del Acuerdo de Reestructuración, me permito remitirle copia de la Circular Externa No 004 del 11 de abril de 2001, expedida por la Superintendencia de Sociedades, a la cual deberá darle estricto cumplimiento.

Cordialmente,


RODOLFO DANIES LACOUTURE
Superintendente de Sociedades

NIT. 890.106.387
EXP. Sin
RADICAC. 2003-04-003400
COD. TRÁMITE 150003
COD. DEPEND. 155
CT. SIN

Alvaro C.


- ANEXO 5: PROVIDENCIA 2005-01-200668 [42]



**Superintendencia
de Sociedades**

Bogotá, D.C.,

SUPERINTENDENCIA - BOGOTÁ Radicación: 2005-01-200668
SOCIEDADES : 890.106.107 AL RESPONDER CITE ESTE NUMERO
 Expediente : 39732
 Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA S CIA
 Dep. Jurisdic : 183-ACUERDOS DE REESTRUCTURACION Y CONCORDA
 Territorio : 130022-IMPORNA AVANCE EJECUCION DEL ACUERDO
 Polico : 2
 Fecha : 2005/12/20 Envio : 01 SALIDA
 Tipo Doc. : OFICIO Hora : 09:30:02
 Número : 155-072744

Al contestar cite el número de radicación de este documento

Doctor
HUGO ORTIZ ARIZALA
 Representante Legal
CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA Y CIA. S EN C.
 Calle 40 No. 50 – 51
 Barranquilla

REF: Incumplimiento acuerdo de reestructuración (Ley 550/99).

Aún en conocimiento de que el remitente dirigió su escrito directamente al Comité de Vigilancia del acuerdo de reestructuración que adelanta la sociedad CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA Y CIA. S EN C., atentamente le doy traslado de copia del mismo remitida a esta Entidad, y radicada el 9 de diciembre del año en curso, bajo el número 2005-01-195338, mediante el cual el abogado de procesos concursales de A. F. P. SANTANDER S.A. informa que la referida compañía ha incumplido los pagos establecidos en el acuerdo de reestructuración celebrado con sus acreedores.

Sobre el particular, me permito recordarle que:

- El artículo 35 de la Ley 550 de 1999, en el numeral 3, establece que el acuerdo de reestructuración se dará por terminado "por la ocurrencia de un evento de incumplimiento en forma que no pueda remediarse de conformidad con lo previsto en el acuerdo", debiéndose convocar, en dicho caso, a una reunión de acreedores, en los términos del parágrafo 1º del mismo artículo citado.
- Con base en lo anterior, es necesario que verifique si se están incumpliendo, además, con otras obligaciones del acuerdo, con el fin de que se logre su pago inmediato y, de esta manera, enervar la causal de terminación del acuerdo de reestructuración, según lo indicado en el aparte de la norma citada.
- Si dichas acreencias no son canceladas, el promotor, en cumplimiento de lo establecido por el artículo 35 de la misma ley, deberá inscribir la noticia de la terminación del acuerdo en el Registro Mercantil y dar traslado a esta Superintendencia para que inicie de oficio el proceso concursal de liquidación obligatoria, sin perjuicio de las demás medidas que sean procedentes de conformidad con la ley, a no ser que se apruebe una reforma del acuerdo, en

Avenida Eldorado N° 48-80 • Correo: 3245777 • Centro de Fax PBX: 3245000
 PWEB: www.supersociedades.gov.co • E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co
 Bogotá D.C., Colombia

850



22

Oficio -
CUMPLIMIENTO ACUERDO
CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA Y CIA. S/EN C

los términos del párrafo 1º del artículo 35 y el párrafo 3º del artículo 29 de la Ley 550 de 1999.

Del contenido de este oficio debe enterar, de inmediato, al promotor, informando a este Despacho, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de este oficio, sobre las diligencias que se adelanten al respecto.

Cordialmente,

JUAN CAMILO HERRERA CARRILLO
Coordinador Grupo Acuerdos de Reestructuración y Concordatos

Anexo: Radicación 2005-01-195338, en un (1) folio.

NT: 890.105.397
EXP: 39.732
RAD: 2005-01-195338
COD. TRAM: 150022
CON. TERM: 0
COD. CEP: 155
FOLIOS: 3
COD. FUNC: 48322

Avenida El Dorado N° 46-80 • Correo: 3245777 • Centro de Fax PBX: 3245000
PWEB: www.supersociedades.gov.co • E-mail: Webmaster@Supersociedades.gov.co
Bogotá D.C., Colombia

- ANEXO 6: PROVIDENCIA 2008-04-009140 [43]

PROVICENCIA - BARRANQUILLA: 2008-04-009140
 SOCIEDAD : 890,106,397 AL REEDUCAR CON ROL NUBRO
 Expediente : 39732
 Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR S.A. EN ACUERDO DE REESTRUC
 Dep. destino : GOB. DEPENDENCIA BARRANQUILLA
 Trámite : 16030 INSTRUCCIONES DEL ACUERDO EN EJECUCION
 Folios : 4 Anexos : NO ENTREGADA
 Fecha : 2008/08/13 Hora : 16:26:18



Administración de Impuestos Local Barranquilla
División Cobranzas

12 VR/08 3 5 5 3900
 472
 REG. NORTE

8002065-7338

Barranquilla, agosto 5 de 2008

Doctor:
Orlando Imitola Tamara
Intendente Regional Barranquilla
Calle 79 No.57-10
Barranquilla

2-30
fpo 613


 CNPS "X100164928600"

Cordial Saludo,

Referencia: Solicitud de Terminación de un Acuerdo de Reestructuración Artículo 35 de la Ley 550/99- sociedad Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala & Cia. S. EN C., NIT 890.106.397

La sociedad de la referencia, puso en consideración en fecha septiembre 9 de 2004 a la masa de acreedores el acuerdo de reestructuración para su respectiva aprobación o reprobación del mismo. En esta oportunidad la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se le aceptaron acreencias por valor de \$ 266.285.000, correspondiente a impuestos, intereses, sanciones y otros conceptos. La entidad tiene conocimiento que el promotor inicial doctor Pedro Donado Vellilla, fue removido de ese cargo por cuestiones de salud, de igual forma la sociedad postula al señor José Marín Perea, para su reemplazo. Con relación a esta postulación el doctor Marín, informa a la DIAN que su nombramiento como promotor para continuar dicho proceso no se ha formalizado aun por parte de la Superintendencia de Sociedades, es decir, el proceso de reestructuración de dicha sociedad a la fecha no tiene promotor alguno.

Para la DIAN, las condiciones para efectuar las amortizaciones de las acreencias se fijaron *en un plazo de siete años, en el primer año las cuotas serán variables y en cuotas fijas, mensuales y sucesivas, pagadera la primera a los seis meses siguientes a al fecha de inscripción de este acuerdo.*



Al analizar el comportamiento del deudor, con respecto a las obligaciones fiscales desde la puesta en práctica del acuerdo de reestructuración se ha encontrado la siguiente situación:

CONCEPTO	VR.IMPUESTO ACUERDO	VR. INTERES CAUSADOS	CAPITAL ACTUAL	INTERES ACTUAL
VENTAS	\$133.012.000	\$ 86.681.000	\$132.814.000	\$ 228.191.000
RETEFUENTE	\$ 31.195.000	\$ 11.212.000	\$ 25.540.000	\$ 35.947.000
OTROS	\$ 3.491.000	\$ 405.000	\$3.491.000	\$ 3.203.000

CONCEPTO	COMPORTAM CAPITAL	PORCENTUAL	COMPORTAMI INTERES	PORCENTUAL
VENTAS	\$ 198.000	0,149% (-)	\$ 141.510.000	62,01% (+)
RETEFUENTE	\$ 6.410.000	25,10% (-)	\$ 24.735.000	68,81% (+)
OTROS	\$ 3.491.000	(=)	\$ 2.798.000	691% (+)

Además de lo anterior el deudor presenta gastos de administración o gastos post-sin la respectiva cancelación de la siguiente manera:

CONCEPTO	IMPUESTO	INTERES	TOTAL
VENTAS 2004-2	1.000	0	1.000
VENTAS 2005-6	526.000	407.000	933.000
VENTAS 2006-1	3.635.000	2.690.000	6.325.000
VENTAS 2006-2	2.524.000	1.776.000	4.300.000
VENTAS 2006-3	3.643.000	2.434.000	6.077.000
VENTAS 2006-4	5.513.000	3.403.000	8.916.000
VENTAS 2006-5	3.580.000	2.011.000	5.591.000
VENTAS 2006-6	2.507.000	1.277.000	3.784.000
VENTAS 2007-1	6.323.000	2.711.000	9.034.000
VENTAS 2007-2	4.596.000	1.727.000	6.323.000
VENTAS 2007-3	3.574.000	1.147.000	4.721.000
VENTAS 2007-4	3.928.000	1.048.000	4.976.000
VENTAS 2007-5	2.870.000	597.000	3.467.000
VENTAS 2007-6	7.873.000	1.200.000	9.073.000
TOTAL	61.093.000	22.428.000	73.521.000
RETENCION 2005-2007	2.077.000	413.000	2.490.000
GRAN TOTAL	53.170.000	22.841.000	76.011.000



Libertad y Orden

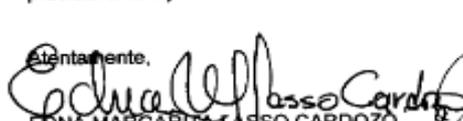


Tomado lo anterior, es claro entender que la sociedad Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala S. EN C., ha incumplido en todas sus formas lo pactado en la reforma de dicho acuerdo en relación a las obligaciones fiscales. El artículo 35 de la ley 550/99 dice textualmente. "**Causales de Terminación del acuerdo de reestructuración, El acuerdo de reestructuración se dará por terminado en cualquiera de los siguientes eventos, de pleno derecho y sin necesidad de declaración judicial:**

Numeral Tercero.....Por la ocurrencia de un evento de incumplimiento en forma que no puede remediarse de conformidad con lo previsto en el acuerdo.

Numeral Quinto.....Cuando se incumpla el pago de una acreencia causada con posterioridad a la fecha de iniciación de la negociación y el acreedor no reciba el pago dentro de lo tres meses siguiente al incumplimiento.....

Por lo anterior expuesto, este despacho solicita con carácter urgente la convocatoria del comité de vigilancia de la sociedad referenciada para tomar las decisiones a que haya lugar y de no darse tal reunión, se conmine a la superintendencia de sociedades para la **TERMINACIÓN DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**, de la sociedad **CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA S. EN C.**, e iniciar el proceso de **LIQUIDACIÓN JUDICIAL** prevista en la ley 1116 de 2006.

Atentamente,

EDNA MARGARITA LASSO CARDOZO
J.G.I.T Representación Externa
División Cobranzas


HENRY ACOSTA ORTEGA
Func. Grupo Rep. Externa
División Cobranzas

C.C. Sr. Hugo Ortiz Arizala
Gerente

- ANEXO 7: PROVIDENCIA 2009-04-008382 [44]

CONDIMENTOS WINSOR
 TRAIL VERSION OF TIFDILLS
 SPICES

SUPERSOCIEDADES - BARRANQUILLA
 Resolución: 2009-04-008382
 090105397 RESPONDA A ESTE NUMERO
 Exp: 39732
 Obj: CONDIMENTOS WINSOR S.A. EN ACUE
 Trm: 158-SOCIEDADES EN TRAMITE CO
 Fecha: 15/02/2009
 Folios: 4 Anexos: NO ENTRADA
 Fecha: 2009/10/07 Hora: 16:20:59

Barranquilla, Octubre 07 de 2009

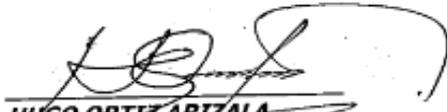
SEÑORES:
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
ATN.: DR. VICTOR ALFONSO ESTUPIÑAN PERDOMO
COORDINADOR GRUPO DE SOCIEDADES EN TRÁMITE CONCURSAL
BOGOTÁ

Estimado Doctor,

En atención al comunicado del 8 de Septiembre de la Doctora Edna Margarita Lasso, en la cual solicitó la terminación del acuerdo, me permito informarle que sostuvimos una reunión con ella el día 18 de septiembre en la que se acordó pagar a la fecha \$ 7.495.903,16 y el 24 de Septiembre \$ 2.682.277,83 de los cuales anexamos copias. De la misma forma se continuará cumpliendo con las obligaciones acordadas.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
REPRESENTANTE LEGAL
CC # 6.150.715 de Buenaventura.

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
condimentoswinsor@yahoo.com
 Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

**CONDIMENTOS
WINSOR
SPICES**

gloriavero@bancooccidente.com.co

Barranquilla, Septiembre 18 de 2011

**SEÑORES:
BANCO DE OCCIDENTE
ATN.: GERENTE
CIUDAD**

Cordial Saludo.

Por medio de la presente autorizamos a ustedes trasladar el saldo de nuestra cuenta de ahorro # 825891815 por valor de \$ 2.682.277,83 a el banco agrario, para que este a su vez expida el titulo a favor de la DIAN.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,


**HUGO ORTIZ ARIZALA
GERENTE GENERAL
CC # 6.150.715 de Buenaventura.**


3 de 2/11

Condimentos Winsor S.A. Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 - 3720753
condimentogwinso@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

Barranquilla, Septiembre 18/2009.

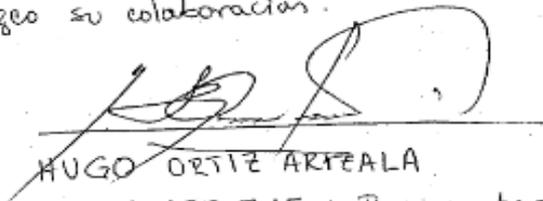
Sres.
DIAN
División de Gestión de Cobranza
Barranquilla.

DIAGRAMA SECCIONAL
IMPRESOS BARRANQUILLA 000
002067 SEP 18 09 AM 0:03

Hugo Ortiz Arizola, identificado con C.C. 6.150.715, en mi calidad de Representante legal de Condimentos Winsor S.A., Nit: 890.106.397 me dirijo a ustedes con el fin de autorizar la aplicación del título ^{judicial} N° 416010001203541, de Mayo 27 de 2009, por un valor de \$ 7.495.903,16, como abono a las deudas de la empresa.

Agradezco su colaboración.

Att.


HUGO ORTIZ ARIZOLA

C.C. 6.150.715 de Buenaventura

CONDIMENTOS
WINSOR
SPICES

Barranquilla, Septiembre 24 de 2009

SEÑORES:
DIAN
ATN.: DR. MARCO ANTONIO SUÑIGA ARRIETA
ABOGADO GIT REPRESENTACION EXTERNA
CIUDAD

Apreciado Doctor,

Por medio de la presente nos permitimos anexarles los siguientes documentos:

Copia de nuestra comunicación enviada al Banco de Occidente para solicitar el traslado por \$ 2.682.277,83 de nuestra cuenta de ahorro # 825991815 para que este a su vez expida el título a favor de la DIAN.

Copia de la factura # 5478842 expedida por la Cámara de Comercio el 9 de Julio del presente año donde se solicita la inscripción del Promotor el señor José María Pérez.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
GERENTE

*Recibido
Manojo A.
Sept. 25/09.*

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla, Colombia

- ANEXO 8: PROVIDENCIA 2006-04-002317 [48]

**CONDIMENTOS
WINSOR[®]
SPICES**

1

REF. GR 354

Barranquilla, 1de Marzo c

SEÑORES:
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Ciudad.

REF: Solicitud de Información Financiera a Diciembre 31 del 2005

En atención a la solicitud de la referencia estamos acompañándoles la siguiente información:

- 1- Certificación del Representante legal y el Revisor Fiscal, que los dictamina.
- 2- Informe de Gestión.
- 3- Notas a los Estados Financieros
- 4- Consulta estado validación del informe.

Atentamente,



HUGO ORTIZ ARIZALA
GERENTE GENERAL





CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702688 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia



2
REF. GR 353

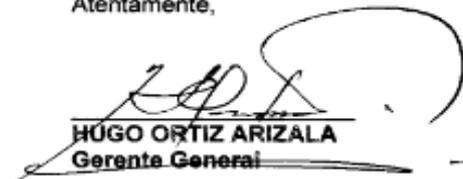
Barranquilla, 1 de marzo del 2006

Señores:
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Ciudad

ASUNTO: ESTADOS FINANCIEROS A DICIEMBRE 31 2005

Los suscritos Representante Legal y Revisor Fiscal de la sociedad **CONDIMENTOS WINSOR S.A.** Nos permitimos declarar que para los estados financieros a diciembre 31 de 2005, allegados a esa entidad. Se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en ellos, conforme al reglamento y que ellos mismo se han tomado fielmente de los libros . (art. 37 Ley 222 de 1995).

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
Gerente General


FRANCISCO OTERO
Revisor Fiscal
T.P No. 24711-T r



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702888 - Info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia

CONDIMENTOS
WINSOR[®]
SPICES

3

Señores
JUNTA DE SOCIOS
Condimentos Winsor S.A
Ciudad

REF: INFORME DE GESTION A DICIEMBRE 31/05

Realizando un análisis comparativo de Diciembre 2004 a Diciembre 2005 las ventas aumentaron de \$345.022.000 a \$404.029.000 es decir un 17.1 % Los costos y gastos operacionales disminuyeron lo que traduce una pérdida a Diciembre de 2004 de \$102.947.175 y a Diciembre de 2005 \$85.714.111

A partir de la aceptación de la empresa en la Ley 550 a julio 24 de 2003, la compañía ha podido reestructurar sus procesos internos de manejo de inventarios, producción y una campaña muy fuerte en la recuperación de los mercados perdidos por las situaciones anteriores.

Se hizo otra importación de materia prima al final de junio, directamente desde los Estados Unidos rebajando así los costos de la mercancía vendida ostensiblemente.

En el 2005 se realizaron dos auditorías de seguimiento ISO 9002 en febrero y agosto respectivamente con resultados satisfactorios lo cual permite mantener la certificación hasta el año 2007.

Se disminuyó el costo financiero al pasar de \$41.347.000 a \$23.727.000; ya que el gasto no operacional de \$57.485.000 incluye costo del ingreso no operacional de \$ 33.758.000

Se continuará con la estrategia de tratar de penetrar el mercado en otros departamentos de la costa tales como Bolívar, Córdoba, Magdalena, Cesar, Guajira y el interior del país a través de distribuidores serios y responsables especialmente en Medellín.



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia

CONDIMENTOS
WINSOR[®]
SPICES

4

Se reforzó el área de ventas con el ingreso de tres vendedores y un director de ventas. También se implementó el uso de material P.O.P y promocional en los diferentes puntos de venta.

Se implementó el uso de los programas C.E.N, E.D.I y V.M.I los cuales permiten recibir las órdenes de compra directamente en la empresa y así no se pierde tiempo por parte de la fuerza de ventas en la búsqueda de los mismos. De la misma forma con el V.M.I. podremos realizar los pedidos de la Cadena Olímpica.

El programa (B.P.M.) Buenas Prácticas de Manufacturas se inició en noviembre y finalizará en mayo lo que nos permitirá optimizar nuestros procesos de producción.

Se logró una mayor participación en el lineal en la Cadena Olímpica, aproximadamente un 30% más.

Actualmente se está trabajando en un programa ambicioso de reducción de costos en material de empaque, sistemas y de personal, que entraría a regir a partir de enero de 2006.

En noviembre se inició el plan para elaborar el "Manual de Procesos de Gestión Humana por competencias" el cual terminará en junio de 2006 aproximadamente.

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
Representante Legal



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia



5

**NOTAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
A DICIEMBRE 31 DEL 2005**

NOTA No.1- ASPECTOS GENERALES DE LA SOCIEDAD

CONDIMENTOS WINSOR: Es una Sociedad Anónima constituida mediante Escritura Pública No. 1781 del 13 de Junio de 1975 y cuya duración se fija hasta el 30 de Junio del 2035.

El objeto de Condimentos Winsor es la explotación del negocio de producción de condimentos en polvo y especias.

El periodo el cual corresponde la información es a Diciembre 31 de 2005.

NOTA No. 2- PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES

CONDIMENTOS WINSOR lleva sus cuentas y estados financieros de conformidad con las normas e instrucciones contables de la Superintendencia de Sociedades y en disposiciones complementarias. Todas las disposiciones son consideradas por la Ley de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

NOTA No. 3- AJUSTES INTEGRALES POR INFLACIÓN

Los estados financieros del 2004 y 2005 a la fecha Diciembre 31 de 2005 han sido ajustados por inflación excepto el estado de resultado ley 488/86 artículo 164 que eliminó los ajustes a los ingresos, costos y gastos.

NOTA No. 4 EFECTIVO EN CAJAS Y BANCOS

El saldo en caja y banco se comprobó con los extractos expedidos por los bancos y Corporaciones y las respectivas conciliaciones bancarias.

NOTA No. 5 -DEUDORES CLIENTES NACIONALES

La cartera fue clasificada por vencimientos a 30, 60 y 90 días, y el saldo de esta cuenta es de \$115.682.000.-

NOTA No. 6- ANTICIPO Y AVANCES

Este valor corresponde a anticipos efectuados a nuestros proveedores.

NOTA No.7- ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIÓN

Corresponde a los valores retenidos por clientes por concepto de retentivo Iva e Industria y Comercio.

NOTA No. 8- RECLAMACIONES

Corresponde a reclamos por cobrar a clientes.



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX. 357-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia



6

NOTA No. 9 - CUENTAS POR COBRAR TRABAJADORES
Préstamos efectuados a los empleados de la Compañía

NOTA No. 10- DEUDORES VARIOS.
Mercancía en consignación en poder en terceros.

NOTA NO. 11 DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO.
El saldo de esta cuenta corresponde a deudores morosos la cual se está amortizando.

NOTA No. 12- INVENTARIOS
Los inventarios se contabilizan por el costo de adquisición incrementado por el ajuste de inflación, por el sistema de inventario permanente y el método utilizado es el promedio ponderado.

NOTA No. -13 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
Las propiedades y Equipos se contabilizan al costo de adquisición y a partir del año 1992 los ajustes por efectos de las variaciones en el poder adquisitivo de la moneda sobre la totalidad de activos fijos.
Salvo por los terrenos, las propiedades y equipos se deprecian gradualmente.
La depreciación de propiedades y Equipos es calculada sobre los costos ajustados por inflación usando el método de línea recta, con base a la vida útil de los mismos a la siguiente tasas anuales.

BIEN AJUSTADO	TASA DE DEPRECIACIÓN
Construcciones y Edificaciones	5%
Maquinarias y Equipos	10%
Equipos de Oficina	10%
Floza y Equipo de Transporte	20%

NOTA No. 14. CARGOS DIFERIDOS.
Corresponde a valores de software contable, **entrenamiento de personal, ferias** y exposiciones, publicidad y suministro a trabajadores.

NOTA No. 15- VALORIZACIONES
Las valorizaciones de los Bienes Inmuebles se contabilizan con base en avalúo comercial de la fecha diciembre 27 de 2005.
Dichas valorizaciones se determinan al comparar el avalúo contra el costo ajustado por inflación.



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia

CONDIMENTOS **WINSOR**[®] SPICES

7

NOTA No. 16 -PASIVOS

Sobregiro Bancario: Corresponde a cheques postfechados para Enero y febrero del 2006.

Proveedores Nacionales Corresponde a compras efectuadas a Santiago Borrero, Plasticaribe, Pet pack a un plazo de 45 días y a otros proveedores.

Costos y gastos por pagar Son servicios prestados a la compañía para cancelar a corto plazo.

NOTA No. 17 -PASIVOS A LARGO PLAZO

Obligaciones financieras. Corresponde a obligaciones con:

GranaHorrar	\$128.034.301,66
Bancolombia	32.834.976
Roham Inversiones	35.085.242

Total 195.954.525,66

Costos y Gastos por pagar créditos efectuados a diferentes proveedores por compras de mercancías.

Acreedores Oficiales. Esta corresponde a retenciones en la fuente efectuada a proveedores desde el año 1999, e imponentes por pagar practicadas a clientes desde el año 1999 y el impuesto al patrimonio correspondiente al año 2002.

Retenciones y aportes de nómina corresponde a aportes parafiscales acumulados.

Acreedores Varios. Valores a favor de personas naturales y jurídicas algunas de las cuales han prestado un servicio y con otros se han adquirido algunos compromisos.

Obligaciones Laborales. Obligaciones que por prestaciones sociales se consolidaron a trabajadores.

NOTA No. 18. REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO.

El saldo de esta cuenta por valor de \$ 79.335.279,66 corresponde a los ajustes por inflación acumulados desde el año 1992 a Diciembre del 2005.



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 357-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia

CONDIMENTOS
WINSOR[®]
SPICES

8

NOTA No. 19- RESERVA LEGAL.

Debido a que ha llegado al tope de 50% del capital social, es decir \$10.000.000, la reserva legal del 10% sobre las utilidades netas después de impuesto no se ha modificado.

NOTA No. 20. PÉRDIDAS ACUMULADAS.

El ejercicio económico a diciembre de 2005 arrojó una pérdida acumulada de \$273.320.220,- que serán amortizadas anualmente con los resultados que arrojen los cinco años posteriores en un 20 % anual.

NOTA No. 21. PÉRDIDA OPERACIONAL.

El ejercicio económico de Enero a Diciembre del 2005 arroja una pérdida operacional de \$85.714.111.-

Atentamente,



HUGO ORTIZ ARIZALA
Representante Legal



CONDIMENTOS WINSOR S.A. Calle 40 No. 50-51 PBX: 367-5-3702888 - info@condimentoswinsor.com - www.condimentoswinsor.com
Barranquilla - Colombia

- ANEXO 9: PROVIDENCIA 2007-04-003052 [49]

**CONDIMENTOS
WINSOR®
SPICES**

1

Barranquilla, 30 de Marzo de 2007

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES - BARRANQUILLA
SOCIETAD : 890.106.397 AL RESPONDER CITE ESTE NUMERO
Expediente : 29732
Sociedad : CONDIMENTOS WINSOR HUGO ORTIZ ARIZALA & CIA S
Dep. Destino : 155-ACUERDOS DE REESTRUCTURACION Y CONCORDATO
Trámite : 3002-DOCUMENTOS ADICIONALES ESTADOS FINANCIEROS
Folios : 9 Anexo : NO ENTRADA
Fecha : 2007/04/02 Hora : 14:12:12

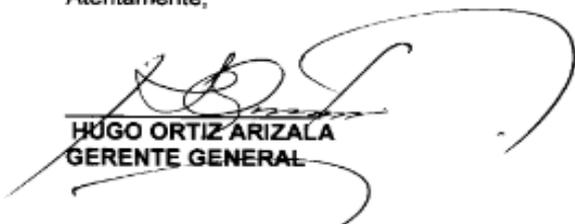
Señores:
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Ciudad.

REF: SOLICITUD DE INFORMACIÓN FINANCIERA A DICIEMBRE 31 DE 2006

En atención a la solicitud de la referencia estamos acompañándoles la siguiente Información:

- 1-Certificación del Representante legal y el Revisor Fiscal, que los dictamina
- 2- Informe de Gestión.
- 3-Notas a los Estados Financieros
- 4- Consulta estado validación del informe.

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
GERENTE GENERAL

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

Barranquilla, 30 de Marzo de 2007

**Señores:
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Ciudad**

ASUNTO: ESTADOS FINANCIEROS A DICIEMBRE 31 2006

Los suscritos Representante Legal y Revisor Fiscal de la sociedad **CONDIMENTOS WINSOR S.A.** Nos permitimos declarar que para los estados financieros a diciembre 31 de 2006, allegados a esa entidad. Se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en ellos, conforme al reglamento y que ellos mismo se han tomado fielmente de los libros. (Art. 37 Ley 222 de 1995).

Atentamente,


HUGO ORTIZ ARIZALA
Gerente General


FRANCISCO OTERO
Revisor Fiscal
T.P. No. 24711-T


MARTHA STAND
Contador
T.P. No. 67138



3

Señores
JUNTA DE SOCIOS
Condimentos Winsor S.A
Ciudad

REF: INFORME DE GESTION A DICIEMBRE 31/06

Realizando un análisis comparativo de Diciembre 2005 a Diciembre 2006 las ventas aumentaron de \$404.029.000 a \$423.673.000 los costos y gastos operacionales disminuyeron lo que traduce una pérdida a Diciembre de 2005 de \$85.714.111 y a Diciembre de 2006 \$57.200.523

A partir de la aceptación de la empresa en la ley 550 a julio 24 de 2003, la compañía a podido reestructurar sus procesos internos de manejo de inventarios, producción y una campaña muy fuerte en la recuperación de los mercados perdidos por las situaciones anteriores.

Se ha continuado el trabajo de seguimiento ISO 9002 en febrero y agosto respectivamente con resultados satisfactorios lo cual permite mantener la certificación hasta el año 2007.

Se tomó la decisión de no seguir en el mercado en otros departamentos de la costa tales como Bolívar, Córdoba, Magdalena, Cesar, Guajira.

Se implementó el uso de los programas C.E.N, E.D.I y V.M.I los cuales permiten recibir las órdenes de compra directamente en la empresa y así no se pierde tiempo por parte de la fuerza de ventas en la búsqueda de los mismos. De la misma forma con el V.M.I. podremos realizar los pedidos de la Cadena Olímpica.

El programa (B.P.M.) Buenas Prácticas de Manufacturas se terminó y ha servido para optimizar nuestros procesos de producción.

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinson@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

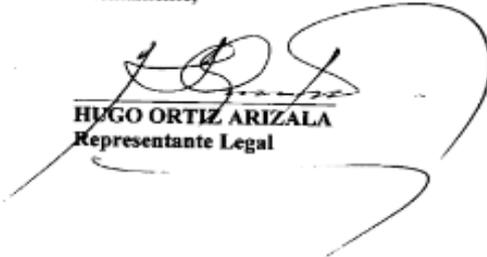
Se consolidó una mayor participación en el lineal en la Cadena Olímpica, aproximadamente un 28% .

Actualmente se está trabajando en un programa ambicioso de reducción de costos en material de empaque, sistemas y de personal, que entró a regir a partir de enero de 2006.

Se logró continuar con las exportaciones consolidadas para Houston (Texas)

Se capitalizó la empresa por parte de los socios a finales de diciembre del 2006, en un monto de \$208.000.000.-.

Atentamente,



HUGO ORTIZ ARIZALA
Representante Legal



5

**NOTAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
A DICIEMBRE 31 DEL 2006**

NOTA No.1- ASPECTOS GENERALES DE LA SOCIEDAD

CONDIMENTOS WINSOR: Es una Sociedad Anónima constituida mediante Escritura Pública No. 1781 del 13 de Junio de 1975 y cuya duración se fija hasta el 30 de Junio del 2035.

El objeto de Condimentos Winsor es la explotación del negocio de producción de condimentos en polvo y especias.
El periodo el cual corresponde la información es a Diciembre 31 de 2006.

NOTA No. 2- PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES

CONDIMENTOS WINSOR lleva sus cuentas y estados financieros de conformidad con las normas e instrucciones contables de la Superintendencia de Sociedades y en disposiciones complementarias. Todas las disposiciones son consideradas por la Ley de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

NOTA No. 3- AJUSTES INTEGRALES POR INFLACIÓN

Los estados financieros del 2004 y 2005 a la fecha Diciembre 31 de 2006 han sido ajustados por inflación excepto el estado de resultado ley 488/98 artículo 154 que eliminó los ajustes a los ingresos, costos y gastos.

NOTA No. 4 EFECTIVO EN CAJAS Y BANCOS

El saldo en caja y banco se comprobó con los extractos expedidos por los bancos y Corporaciones y las respectivas conciliaciones bancarias.

NOTA No. 5 -DEUDORES CLIENTES NACIONALES

La cartera fue clasificada por vencimientos a 30, 60 y 90 días, y el saldo de esta cuenta es de \$91.696.038.-

NOTA No. 6- ANTICIPO Y AVANCES

Este valor corresponde a anticipos efectuados a nuestros proveedores.

NOTA No.7- ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIÓN

Corresponde a los valores referidos por clientes por concepto de retención Iva e Industria y Comercio.

NOTA No. 8- RECLAMACIONES

Corresponde a reclamos por cobrar a clientes..

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia



NOTA No. 9 - CUENTAS POR COBRAR TRABAJADORES
Préstamos efectuados a los empleados de la Compañía

NOTA No. 10- DEUDORES VARIOS.
Mercancía en consignación en poder en terceros.

NOTA No. 11- INVENTARIOS
Los inventarios se contabilizan por el costo de adquisición incrementado por el ajuste de inflación, por el sistema de inventario permanente y el método utilizado es el promedio ponderado.

NOTA No. -12 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
Las propiedades y Equipos se contabilizan al costo de adquisición y a partir del año 1992 los ajustes por efectos de las variaciones en el poder adquisitivo de la moneda sobre la totalidad de activos fijos.
Salvo por los terrenos, las propiedades y equipos se deprecian gradualmente.
La depreciación de propiedades y Equipos es calculada sobre los costos ajustados por inflación usando el método de línea recta, con base a la vida útil de los mismos a la siguiente tasas anuales.

BIEN AJUSTADO	TASA DE DEPRECIACIÓN
Construcciones y Edificaciones	5%
Maquinarias y Equipos	10%
Equipos de Oficina	10%
Flota y Equipo de Transporte	20%

NOTA No. 13. CARGOS DIFERIDOS.
Corresponde a valores de software contable, entrenamiento de personal, ferias y exposiciones, publicidad y suministro a trabajadores.

NOTA No. 14- VALORIZACIONES
Las valorizaciones de los Bienes Inmuebles se contabilizan con base en avalúo comercial de la fecha diciembre 27 de 2005.
Dichas valorizaciones se determinan al comparar el avalúo contra el costo ajustado por inflación.

NOTA No. 15 -PASIVOS
Sobregiro Bancario: Corresponde a cheques postfechados para enero del 2007.

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia



Proveedores Nacionales Corresponde a compras efectuadas a Santiago Borrero, Plasticaribe, Pet pack a un plazo de 45 días y a otros proveedores.

Costos y gastos por pagar Son servicios prestados a la compañía para cancelar a corto plazo.

NOTA No. 16 -PASIVOS A LARGO PLAZO

Obligaciones financieras. Corresponde a obligaciones con:

Granahorrar	\$128.034.301,66
Bancolombia	32.834.976
Rohem Inversiones	35.085.242
Total	195.954.525,66

Costos y Gastos por pagar créditos efectuados a diferentes proveedores por compras de mercancías.

Acreedores Oficiales. Esta corresponde a retenciones en la fuente efectuada a proveedores desde el año 1999, e imponenta por pagar practicadas a clientes desde el año 1999 y el impuesto al patrimonio correspondiente al año 2002.

Ratificaciones y aportes de nómina corresponde a aportes parafiscales acumulados.

Acreedores Varios. Valores a favor de personas naturales y jurídicas algunas de las cuales han prestado un servicio y con otros se han adquirido algunos compromisos.

Obligaciones Laborales. Obligaciones que por prestaciones sociales se consolidaron a trabajadores.

NOTA No. 17. REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO

El saldo de esta cuenta por valor de \$ 79.335.279 corresponde a los ajustes por inflación acumulados desde el año 1992 .

NOTA No. 18- RESERVA LEGAL.

Debido a que ha llegado al tope de 50% del capital social, es decir \$10.000.000, la reserva legal del 10% sobre las utilidades netas después de impuesto no se ha modificado.

NOTA No. 19. PÉRDIDAS ACUMULADAS.

EL ejercicio económico a diciembre de 2006 arrojó una pérdida acumulada de \$481.578.000,- que serán amortizadas anualmente con los resultados que arrojen los doce años posteriores en un 8 % anual.

Condimentos Winsor S.A. Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

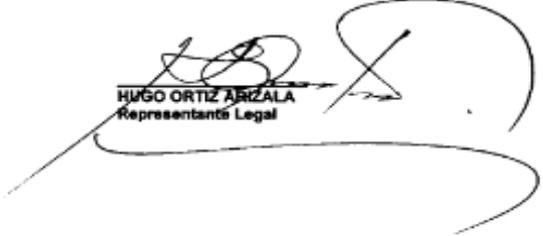
**CONDIMENTOS
WINSOR[®]
SPICES**

3

NOTA No. 20. PÉRDIDA OPERACIONAL

El ejercicio económico de Enero a Diciembre del 2006 arroja una pérdida operacional de \$57.200.523.-

Atentamente,



HUGO ORTIZ ARIZALA
Representante Legal

Condimentos Winsor S.A Nit: 890.106.397-4 Tel: 3702888 – 3720753
www.condimentoswinsor.com info@condimentoswinsor.com
condimentoswinsor@yahoo.com
Calle 40 # 50-51 Barranquilla / Colombia

Tabla 2: Estados Financieros Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. en Acuerdo de Reestructuración.
Fuente: [46].

ESTADOS FINANCIEROS	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Caja	4.000		5.239.000			
Bancos					687.000	6.026.000
Cuentas de Ahorro	219.000	1.098.000	11.000	1.283.000	19.000	9.000
SUBTOTAL DISPONIBLE	223.000	1.098.000	5.250.000	1.283.000	706.000	6.035.000
Clientes	88.096.000	110.725.000	115.682.000	91.696.000	140.672.000	256.822.000
Anticipos y Avances	11.799.000	11.460.000	13.621.000	11.483.000	8.697.000	8.697.000
Cuentas de Operación Conjunta				2.056.000		
Depósitos	2.056.000	2.056.000	2.056.000		2.056.000	2.056.000
Anticipos Impuestos y Contribuciones o Saldos a Favor	18.453.000	24.183.000	13.116.000	24.432.000	35.494.000	46.540.000
Reclamaciones (CP)	1.722.000	1.722.000	1.722.000	1.722.000	1.722.000	1.722.000
Cuentas por Cobrar a Trabajadores (CP)	8.750.000	9.299.000	9.299.000	9.299.000	9.299.000	9.299.000
Deudas de Difícil Cobro (CP)	31.481.000	29.438.000	13.934.000	2.307.000		
Provisiones (CP)	2.043.000	3.876.000	3.876.000	3.876.000		
SUBTOTAL DEUDORES CORTO PLAZO	160.314.000	185.007.000	165.554.000	139.119.000	197.940.000	325.136.000
Materias Primas	91.282.000	98.559.000	113.054.000	111.622.000	118.357.000	119.784.000
Envases y Empaques	135.431.000	147.612.000	163.530.000	175.759.000	163.520.000	167.985.000
Inventarios en Tránsito		11.390.000				
SUBTOTAL INVENTARIOS	226.713.000	257.561.000	276.584.000	287.381.000	281.877.000	287.769.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	387.250.000	443.666.000	447.388.000	427.783.000	480.523.000	618.940.000
Deudores Varios (LP)	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000
SUBTOTAL DEUDORES LARGO PLAZO	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000	82.100.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO NETO	403.112.000	391.116.000	374.615.000	372.494.000	330.660.000	297.323.000
Cargos Diferidos LP	351.677.000	338.330.000	307.488.000	298.190.000	274.402.000	235.490.000
SUBTOTAL DIFERIDOS	351.677.000	338.330.000	307.488.000	298.190.000	274.402.000	235.490.000
De Propiedades Planta y Equipo	329.000	329.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000
SUBTOTAL VALORIZACIONES	329.000	329.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	837.218.000	811.875.000	886.654.000	875.235.000	809.613.000	737.364.000
TOTAL ACTIVO	1.224.468.000	1.255.541.000	1.334.042.000	1.303.018.000	1.290.136.000	1.356.304.000
OBLIGACIONES FINANCIERAS (CP)		354.000	11.432.000	3.655.000		

PROVEEDORES	47.639.000	44.023.000	72.526.000	70.870.000	45.180.000	33.356.000
Costos y Gastos por Pagar CP	25.555.000	25.555.000	32.560.000	74.630.000	99.186.000	231.219.000
Retención en la Fuente		2.292.000	919.000	367.000	3.177.000	12.326.000
Retenciones y Aportes de Nómina	24.784.000	27.612.000	45.114.000	65.177.000	85.406.000	80.184.000
SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO	50.339.000	55.459.000	78.593.000	140.174.000	187.769.000	323.729.000
IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS	7.745.000	9.803.000	9.266.000	25.292.000	52.926.000	89.954.000
OBLIGACIONES LABORALES CORTO PLAZO	17.823.000	17.983.000	38.249.000	45.100.000		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	123.546.000	127.622.000	210.066.000	285.091.000	285.875.000	447.039.000
OBLIGACIONES FINANCIERAS (LP)	195.955.000	195.955.000	195.955.000	195.955.000	128.034.000	128.034.000
Costos y Gastos por Pagar LP	28.317.000	17.221.000	95.220.000	95.220.000	95.220.000	129.337.000
Acreedores Oficiales (LP)	274.418.000	262.309.000	248.312.000	248.201.000	248.201.000	248.201.000
Deudas con Accionistas o Socios (LP)			208.656.000	656.000	290.228.000	290.228.000
Acreedores Varios (LP)	543.067.000	694.453.000	501.386.000	500.975.000	436.805.000	423.049.000
SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO	845.802.000	973.983.000	1.053.574.000	845.052.000	1.070.454.000	1.090.815.000
OBLIGACIONES LABORALES LARGO PLAZO	122.901.000	122.901.000	122.901.000	122.901.000	45.630.000	40.794.000
Para Contingencias (LP)	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000
SUBTOTAL PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES (LP)	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000	1.338.000
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1.165.996.000	1.294.177.000	1.373.768.000	1.165.246.000	1.245.456.000	1.260.981.000
TOTAL PASIVO	1.289.542.000	1.421.799.000	1.583.834.000	1.450.337.000	1.531.331.000	1.708.020.000
Capital Suscrito y Pagado		20.000.000	20.000.000	228.000.000	228.000.000	228.000.000
Aportes Sociales	20.000.000					
SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	20.000.000	20.000.000	20.000.000	228.000.000	228.000.000	228.000.000
RESERVAS	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	74.970.000	76.734.000	79.335.000	79.335.000	79.335.000	79.335.000
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-108.841.000	-102.948.000	-208.257.000	-105.527.000	-93.876.000	-110.521.000
PÉRDIDAS ACUMULADAS					587.105.000	680.981.000
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-61.532.000	-170.373.000	-273.321.000	-481.578.000	-587.105.000	-680.981.000
SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	329.000	329.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000	122.451.000
TOTAL PATRIMONIO	-65.074.000	-166.258.000	-249.792.000	-147.319.000	-241.195.000	-351.716.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.224.468.000	1.255.541.000	1.334.042.000	1.303.018.000	1.290.136.000	1.356.304.000

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Ley 550 de 1999 del Diario Oficial 43.836 de la República de Colombia. Santa Fé de Bogotá, Colombia: 30 de Diciembre de 1999.
- [2] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. “Introducción” y “Actividad económica y empleo”. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2000. Páginas 5, 61, 62, 63. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo2000.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [3] CAMACHO GONZÁLEZ, David Antonio. “Reestructuración de la empresa y Régimen de insolvencia”. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Tesis de grado para optar al título de Abogado de la Pontificia Universidad Javeriana, 2004.
- [4] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Indicadores económicos 1998 (IV Trimestre). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 1998. Páginas 2, 14 y 17. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/Leopoldo%20Richter%20PDF%2098.pdf> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [5] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) 1999. Páginas 18, 22 y 26. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo99.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [6] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Indicadores económicos 1999 (Completo). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 1999. Páginas 13, 15 y 16. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/Ind_econ_1999.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).

- [7] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2000. Páginas 51 y 63. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo2000.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [8] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Indicadores económicos 2000 (Completo). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 2000. Páginas 2 y 15. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/Ind_econ_2000.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [9] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Indicadores económicos 2001 (Completo). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 2001. Página 12. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/econo_2001.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [10] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Colombia, Un vistazo a la economía: 2003 (I Semestre). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 2003. Página 7. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/Vistaz-I-Sem-03-Espl.pdf> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [11] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2001. Páginas 5 y 18. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo2001.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [12] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2002. Página 5. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe-Marzo2002.pdf> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [13] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2003. Páginas 15, 28, 29, 38 y 39. Disponible

en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo03.pdf
(Revisado Mayo 31 del 2010).

[14] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Colombia, Un vistazo a la economía: 2004 (I Trimestre). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 2004. Página 6. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/TP-espanol-1Q.pdf> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[15] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2004. Páginas 8, 9 y 42. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_Marzo2004.pdf
(Revisado Mayo 31 del 2010).

[16] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: I Semestre (Mayo) del 2004. Página 2. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rcc_2.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).

[17] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Colombia, Un vistazo a la economía: 2005 (I Trimestre). Santa Fe de Bogotá, Colombia: 2005. Página 2. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/TP-espanol-1Q2005.pdf> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[18] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2010. Páginas 12, 13, 15, 44 y 65. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/informe-congreso/2010/marzo_completo.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).

[19] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Informe de la Junta Directiva del Banco de la República al Congreso de la República. Santa Fe de Bogotá, Colombia: I Trimestre (Marzo) del 2005. Página 17. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/pdf/informe_marzo2005.pdf
(Revisado Mayo 31 del 2010).

- [20] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: I Semestre (Mayo) del 2004. Páginas 1, 2 y 8. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rcc_2.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [21] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: I Semestre (Mayo) del 2005. Página 1. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rcc_4.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [22] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: III Trimestre (Noviembre) del 2006. Página 1. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/BER/Costa-Caribe/2006/BER_Costa-Caribe_III_Trimestre_2006.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [23] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: IV Trimestre del 2007 (Marzo del 2008). Página 16. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/BER/Costa-Caribe/2007/BER_CostaCaribe_IV_TRIM07.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [24] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: IV Trimestre (Diciembre) del 2008. Página 19. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/BER/Costa-Caribe/2008/2008_4.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [25] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: IV Trimestre (Diciembre) del 2009. Página 21. Disponible en:

http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/BER/Costa-Caribe/2009/trim_4.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).

[26] BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Notas Económicas Regionales Costa Caribe. Centro Regional de Estudios Económicos, Cartagena de Indias, Colombia: IV Trimestre (Diciembre) del 2006. Página 8. Disponible en:

http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/BER/Costa-Caribe/2006/BER_Costa_Caribe_IV_Trim_2006.pdf (Revisado Mayo 31 del 2010).

[27] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. SIREM (Sistema de Información y Riesgo Empresarial). “Estadísticas del Sector Alimentario a nivel nacional para el período 1998-2009”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante búsqueda especializada y no homogénea) en: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[28] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. SIREM (Sistema de Información y Riesgo Empresarial). “Estadísticas del Subsector Alimentario (otros productos alimenticios) a nivel nacional para el período 1998-2009”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante búsqueda especializada y no homogénea) en: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[29] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. SIREM (Sistema de Información y Riesgo Empresarial). “Estadísticas del Sector Alimentario en la Costa Atlántica colombiana para el período 1998-2009”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante búsqueda especializada y no homogénea) en: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[30] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF UNITED NATIONS). FAOSTAT (Base de Datos Estadística de la FAO, actualizada a 16 de Diciembre de 2009). “Producción mundial de especias (área cultivada, toneladas y rendimiento) para el período 2000-2008” (en inglés). Disponible (mediante búsqueda especializada) en: <http://faostat.fao.org/site/567/default.aspx#ancor> (Revisado Mayo 31 del 2010).

- [31] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF UNITED NATIONS). FAOSTAT (Base de Datos Estadística de la FAO, actualizada a 16 de Diciembre de 2009). “Top 20 de productores de especias (toneladas y miles de dólares) en el mundo para 2007” (en inglés). Disponible (mediante búsqueda especializada por “commodity”) en: <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [32] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF UNITED NATIONS). FAOSTAT (Base de Datos Estadística de la FAO, actualizada a 16 de Diciembre de 2009). “Producción nacional (Colombia) de especias (área cultivada, toneladas y rendimiento) para el período 2000-2008” (en inglés). Disponible (mediante búsqueda especializada) en: <http://faostat.fao.org/site/567/default.aspx#ancor> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [33] CONDIMENTOS WINSOR. Página web oficial de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. “¿Quiénes somos?”. Barranquilla, Colombia: 2010. Disponible en: <http://www.condimentoswinsor.com/> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [34] CONDIMENTOS WINSOR. Página web oficial de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía. S. en C. “Productos”. Barranquilla, Colombia: 2010. Disponible en: <http://www.condimentoswinsor.com/> (Revisado Mayo 31 del 2010).
- [35] Ley 922 de 2004 Diario Oficial 45.766 de la República de Colombia. Santa Fé de Bogotá, Colombia: 29 de Diciembre de 2004.
- [36] Ley 1116 de 2006 del Diario Oficial 46.494 de la República de Colombia. Santa Fé de Bogotá, Colombia: 27 de Diciembre de 2006.
- [37] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. “Estadísticas empresas colombianas en procesos de reestructuración bajo la Ley 550 de 1999: Acuerdo de Reestructuración”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible en:

<http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?Mlval=sec&dir=371> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[38] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2003-01-128126”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).

[39] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2003-01-130571”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).

[40] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2003-01-130572”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).

[41] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2003-01-128130”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).

[42] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2005-01-200668”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).

[43] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2008-04-009140”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en:

http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp

(Revisado Mayo 31 del 2010).

[44] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2009-04-008382”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de raditaciones) en:

http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp

(Revisado Mayo 31 del 2010).

[45] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2008-01-244690”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de raditaciones) en:

http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp

(Revisado Mayo 31 del 2010).

[46] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. SIREM (Sistema de Información y Riesgo Empresarial). “Balances económicos de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía S. en C. en Acuerdo de Reestructuración para el período 2003-2008”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante búsqueda especializada) en:

<http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[47] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. SIREM (Sistema de Información y Riesgo Empresarial). “Indicadores económicos de Condimentos Winsor Hugo Ortíz Arizala & Cía S. en C. en Acuerdo de Reestructuración para el período 2003-2008”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante búsqueda especializada) en:

<http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/> (Revisado Mayo 31 del 2010).

[48] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2006-04-002317”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de raditaciones) en:

http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp

(Revisado Mayo 31 del 2010).

[49] SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. BARANDA VIRTUAL “Documento 2007-04-003052”. Supersociedades, Santa Fé de Bogotá, Colombia: 2010. Disponible (mediante uso de buscador de radicaciones) en: http://superwas.supersociedades.gov.co/virtuales/jsp/externo/baranda_virtual.jsp (Revisado Mayo 31 del 2010).