

**L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.  
EN CAMINO A LA REESTRUCTURACION ECONOMICA**

**MARIA ANGELICA JIMENEZ BUELVAS**

**LEY 550 DE 1999: ACUERDO DE REESTRUCTURACION ECONOMICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. Y C**

**2008**

**L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.  
EN CAMINO A LA REESTRUCTURACION ECONOMICA**

**MARIA ANGELICA JIMENEZ BUELVAS**

**Caso analítico presentado como requisito para optar el título de profesional en finanzas  
y negocios internacionales**

**Asesor:**

**NETTY CONSUELO HUERTAS CARDOZO**

**Docente**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. YC**

**2008**

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	10
0. DISEÑO DEL TRABAJO	11
0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	11
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
0.3 OBJETIVOS	13
0.3.1 Objetivos generales	13
0.3.2 Objetivos específicos	13
0.5 JUSTIFICACIÓN	14
0.5.1 perspectiva teórica	15
0.5.2 perspectiva histórica	16
0.5.3 perspectiva metodológica	20
0.5.3 perspectiva practica	21
0.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	22
0.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	26
0.7.1 Delimitación de la información	28
0.7.1 Tipo de estudio	28
0.7.2 Población	29
0.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de información	29
1. CASO L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A; en camino a la reestructuración empresarial	30
1.1 ENTORNO NACIONAL EN LA DECADA DE LOS 90	30
1.2 LA LLEGADA DEL NUEVO MILENIO	31
1.4 LA EMPRESA	34
1.5 ENTRANDO EN EL ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN	41
1.6 FINALIZACIÓN DEL ACUERDO	50
2. CONCLUSIONES	52
3. BIBLIOGRAFÍA	54
4. ANEXOS	55

## **LISTA DE ANEXOS**

**Pág.**

***Anexo A: Grafica de crecimiento del PIB en Colombia***

***Anexo B: Balances generales L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.***

***Anexo C: Estados de resultados L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.***

***Anexo D: Cuadro de índices, márgenes e indicadores financieros.***

***Anexo E: Determinación de votos y acreencias.***

## **INTRODUCCION**

Con el fin de analizar las razones por las cuales las empresas entran en la ley 550 de 1999 de REESTRUCTURACIÓN EMPRESARIAL, se llevo a cabo una serie de investigaciones y análisis a los estados financieros y folios entregados por la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A. a la superintendencia de sociedades, con el propósito de llegar a la construcción de un caso descriptivo donde se detallen las causas por las cuales la empresa decide entrar en el proceso de reestructuración empresarial.

Por otra parte, para la construcción del caso se quiere lograr describir cuidadosamente como fue el proceso de reestructuración, como fue la negociación con los acreedores y las situaciones más destacadas que pudieron influir en el buen desarrollo del acuerdo, con el fin de establecer las posibles causas de fracaso o éxito de este proceso.

Finalmente, se busca llegar a una conclusión del proceso de reestructuración empresarial LEY 550 de 1999, saber que paso con la empresa antes, durante y después de esté proceso, para así poder llegar a una conclusión acertada de cómo fue el desarrollo de este y cuales fueron las causales que determinaron la entrada de L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A a la reestructuración empresarial.

## 0. DISEÑO DEL TRABAJO

### 0.1. Planteamiento del problema

El desarrollo empresarial constituye una parte importante en las economías de los países porque generan empleo para la población y producen bienes para el abastecimiento de el país cooperando al desarrollo del mismo, por tal razón el buen funcionamiento de ellas como lo es su sostenibilidad en el mercado y la producción efectiva es lo que hacen a las empresas competitivas y le permite lograr sus objetivos.

Colombia al igual que algunos países del mundo en la década de los noventa sufrió una de las mas importantes crisis económica y financiera, esto causó mucho desequilibrio e inestabilidad principalmente en las empresas del sector real y financiero que las desestabilizo hasta el punto de quedar muchas en estado de iliquidez, ante esto el gobierno le tocó idearse un plan para atender a los efectos de esta crisis, y como respuesta fue que surgió la Ley 550/99 Ley de insolvencia, un sistema mas eficiente que el anterior (ley 222 de 1995- que el ofrecido por el derecho concursal Colombiano a las empresas Colombianas que se encontraban en una difícil situación económica), que se ajustara a la situación económica que estaba enfrentando el país en ese momento, esta ley consiste en generar un marco legal propicio donde las partes encuentre un espacio para llegar a un acuerdo de reestructuración que consiste en que las partes interesadas en la recuperación de la empresa se sienten a discutir con el fin de tomar las mejores decisiones en aras de recuperar la empresa.

Las empresas que se encontraban en crisis aprovecharon esta Ley de reestructuración para recuperar sus organizaciones, a nivel nacional iniciaron el proceso de reestructuración 993 empresa de estas 752 lograron llegar a un acuerdo, 34.84% en Bogotá, Antioquia con un 17.42%, Valle de Cauca con 12.89%, Atlántico con un 4,73% y el resto del país tiene una participación del

30.4%<sup>1</sup>. Este último porcentaje incluye las empresas que se acogieron a la Ley 550/99 en Cartagena con un total de 31 empresas aceptadas, de las cuales 11 salieron del acuerdo y 20 firmaron y se encuentran en ejecución.

Dentro de estas empresas se encuentra L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda. la cual será objeto de estudio en este proyecto, con el fin de analizar las circunstancias que llevaron a la empresa a acogerse a la ley, y que pasó con ella antes, durante y después de acogerse a la Ley de insolvencia.

## **0.2. Formulación del problema**

¿Cómo fue el proceso que se llevó a cabo en la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda. al acogerse a la Ley 550 y cuáles son las razones por las que tuvo que acogerse a la misma?

---

<sup>1</sup> MOGOLLÓN, Laura Mercedes, RESTREPO, Luz Adriana. Proyecto de grado Análisis de la Ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuesta de reforma. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54

### **0.3. Objetivos**

#### **0.3.1. Objetivo general**

Construir un análisis de caso para la L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda. Relacionado con su proceso de acogida a la Ley 550 mediante un análisis descriptivo de las causas que la llevaron a esto, con el fin de determinar el éxito o fracaso de su aplicación.

#### **0.3.2. Objetivos específicos**

- ❖ Realizar un análisis financiero que permita identificar las razones por la cuales la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda. se acogió a la Ley 550.
- ❖ Analizar el proceso que llevo a cabo la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda. durante la aplicabilidad de la Ley 550.
- ❖ Determinar el éxito o fracaso del proceso de reestructuración de la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda.

#### **0.4. JUSTIFICACIÓN**

Las empresas son una parte vital de los Estados porque sin importar su naturaleza o tamaño contribuyen al desarrollo y fortalecimiento de la economía de los países. Ahora bien, para que una organización opere de manera adecuada es necesario que el gobierno le proporcione un ambiente idóneo en el cual pueda desarrollar sus actividades eficientemente, logrando la consecución de sus objetivos o metas finales.

No obstante, Colombia a mediados de los años 90 sufrió una crisis tanto financiera como económica que llevaron a muchas empresas al estado de quiebra, por lo que el Gobierno como repuesta a esta crisis y para contrarrestar los efectos que esta causaría en el país creó la Ley 550, sistema que le permitió a las empresas de los diferentes sectores productivos salir de las crisis económicas y financieras en la que se encontraban. Esta Ley tiene como objetivo principal otorgar a acreedores y deudores una serie de incentivos y mecanismos para implementar procesos de reestructuración empresarial que le permitan a estas cumplir con sus obligaciones financieras, mejorar la dirección y el control interno de sus empresas, y facilitarles el acceso al crédito, entre otras; de esta manera, contribuir con la reactivación de la economía.

Fueron muchas empresas que aprovecharon esta Ley acogiéndose a ella, de este modo recuperarse y seguir operando en el mercado, una de ellas es la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda., que pertenece al sector de productos alimenticios la cual inició su proceso de aceptación el 26 de septiembre del 2001 y se firmó su ejecución el 24 de Mayo del 2004, esta empresa cuenta con 63 empleados directos. El propósito de realizar este proyecto es determinar las causas que llevaron a la empresa a adelantar el proceso de reestructuración mediante la Ley 550 de 1999, analizar sus estados financieros antes y después de acogerse a la ley y los resultados finales de este. Esto con el fin de apoyar el proyecto de caracterización de empresas en

Ley 550 que adelanta el grupo de Investigación COFIN en convenio con la Universidad de los Andes.

Teniendo en cuenta el carácter de la investigación, esta se justifica desde varias perspectivas, a saber, la perspectiva teórica, histórica, metodológica y práctica.

#### **0.4.1. Perspectiva teórica**

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

- El Modelo Discriminante Univariado de Beaver (1966), que basa sus conclusiones en determinar si una empresa se encuentra en quiebra, al analizar tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y uno de Rentabilidad (1. Ingreso Neto / Total Activo).
- Por su parte, el Modelo Discriminante Multivariado de Altman (1968), analiza tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1.Total Deuda / Total Activo) y tres de Rentabilidad (1. Ingresos Operacionales / Total Activo, 2. EBITDA / Total Activos, 3. Ventas / Total Activo).
- En contraste el Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977) utiliza un mayor número de indicadores para determinar cuando una empresa entrara en crisis: cuatro indicadores de Liquidez (1. Razón Corriente, 2. Capital de Trabajo / Total Activo, 3. Capital de Trabajo / Deuda Largo Plazo, 4. Capital de Trabajo / Gastos en Efectivos), seis indicadores de Rentabilidad (1. EBITDA / Total Activos, 2. Capital Disponible Neto / Capital Total, 3. Ventas / Total Activo, 4. Ventas / Capital total, 5. EBITDA / Ventas, 6.

Total de Capital Disponible Neto / Ventas) y quince indicadores de Solidez (1. Cubrimiento de Intereses, 2. Log (Cubrimiento de Intereses), 3. EBIT / Total de Intereses, 4. Cubrimiento de Carga Fija, 5. Utilidad / Deuda, 6. Utilidad (EBITDA / Ventas), 7. Flujo de caja / Total Deuda, 8. Utilidades Retenidas / Total Activo, 9. Utilidades Retenidas / Total Activo, 10. Valor Comercial / Deuda, 11. Valor Comercial / Capital Total, 12. Valor Comercial (5 años) / Capital Total, 13. Valor Comercial / Pasivo Total, 14. Error Standard EBIT / Total Activo, 15. Ventas / Activos Fijos).

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

#### **0.4.2. Perspectiva histórica**

- Ley 222 de 1995

Esta Ley conocida como la Ley de Concordato, reformó el Régimen Concursal, modificando al Decreto 350 de 1999 que hacía más ágiles los procedimientos especificados en el Decreto 410 de 1971 llamado Concordato Preventivo. Este

tipo de concordato podía realizarse a través de dos medios: (1) obligatorio por medio de la Superintendencia de Sociedades, (2) facultativo a través de un juez.

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

- Ley 550 de 1999

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

Esta Ley era de viable aplicabilidad “a toda empresa que operara de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejercían actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores” . Esta ley se aplicaba igualmente a entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollaran actividades permanentes en Colombia<sup>2</sup>.

Con la finalidad de que la intervención estatal fuera efectiva y para facilitar la reactivación económica empresarial, el Estado contempló diferentes instrumentos,

---

<sup>2</sup> . CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 550 de 1990. Artículo 1

como se describen a continuación (algunos de ellos están señalados en negrilla por que fueron los instrumentos de mayor aplicación en el caso estudiado):

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

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

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

Para la solicitud, promoción, negociación y celebración de un acuerdo de reestructuración, el empresario y sus acreedores podrían actuar directamente o por medio de cualquier clase de apoderados, sin que se requiera la intervención a través de abogados. Un solo apoderado podría serlo simultáneamente de varios acreedores. Los empresarios o los acreedores que decidieran solicitar la promoción del acuerdo, deberían hacerlo ante la Superintendencia de Sociedades o sino, ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal del respectivo empresario. En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor, se debía acreditar el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles. En cualquier caso el valor acumulado de las obligaciones en cuestión debía representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

- Ley 1116 de 2006

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

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

Por otra parte, la Ley 1116 de 2006 contempla que las empresas que sean aceptadas en un proceso de Insolvencia o de Reorganización, podrán gozar de los mismos beneficios tributarios que estaban contemplados en la Ley 550 de 1999, referentes a estar exoneradas de renta presuntiva y tener derecho a que la DIAN les devuelva trimestralmente las retenciones a títulos de renta que los clientes les practiquen dentro del año fiscal<sup>3</sup>.

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

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

#### **0.4.3. Perspectiva metodológica**

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

A través de la recolección de información por medio de bases de datos, la aplicación de la teoría financiera y el uso de herramientas de Microsoft Office, denominadas Microsoft Excel, Power Point y Microsoft Word; se pretende estimar las causas y

---

<sup>3</sup> CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1116 de 2006. Artículo 1 y 2

consecuencias del grado de efectividad que tuvo la Ley 550 de 1999 en las diferentes empresas.

#### **0.4.4. Perspectiva Práctica**

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

## **0.5. Antecedentes de la investigación**

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

Uno de los estudios realizados acerca del tema de la Ley 550 de 1999 tuvo lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, el cual fue realizado con fines de proyecto de grado y que tiene como nombre ANALISIS DE LA LEY 550, SUS LECCIONES, APRENDIZAJES Y PROPUESTAS DE REFORMA, por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo, Universidad de los Andes, 2004.

Esta investigación fue dividida en 6 capítulos diferentes en donde se analizó tanto la importancia de los sistemas de insolvencia para el desarrollo de un país, así como su aplicación en Colombia. El cual tuvo como objetivo aportar al sistema de insolvencia colombiano una serie de propuestas que atacaran solo aquellos aspectos que se consideraban entorpecían el proceso de reestructuración de las empresas y reivindicar aquellos logros obtenidos en la materia. Estas propuestas fueron las siguientes:

“Primero que todo que se incluyan sanciones propias del régimen tradicional de la quiebra a la ley 550, al castigar con la incapacidad para ejercer el comercio, y sanciones penales a las personas que hayan causado intencionalmente la situación de insolvencia al deudor, por otra parte que además de los requisitos actuales de admisión se deba exigir que los flujos de caja de la compañía demuestren la incapacidad de pagar las

deudas que ha incumplido el deudor para de esta manera evitar manipulaciones de empresarios que quieran entrar en el proceso de reestructuración y por ultimo que la DIAN debe tener los mismos privilegios y derechos a que se les paguen sus deudas, que los demás acreedores”<sup>4</sup>.

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

“Para ambos casos(LLOREDA SA e IAASA SA) se pudo concluir que los motivos que llevaron a esta empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas habían venido aumentando en los últimos años lo que hizo que el patrimonio de estas empresas haya decrecido y deteriorado de manera significativa, lo que trajo como consecuencia una disminución acelerada en las ventas, pero que al entrar estas empresas en el acuerdo de reestructuración se vieron resultados bastante significativos tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”<sup>5</sup>.

Pero además de las investigaciones mencionadas anteriormente, también existen otras como la de Pablo Cardenal Quintero llamada MODIFICACION DEL ORDEN DE

---

<sup>4</sup> MOGOLLON, Laura, RESTREPO, Luz Adriana. Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. Universidad de los Andes. Bogotá. 2004.

<sup>5</sup> ORDOÑEZ, Daniel. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la Ley 550. Universidad de los Andes. Bogota 2004.

PRELACION LEGAL DE LOS ACREEDORES EN LA LEY 550 DE 1999 en mayo del 2005, que representan una ayuda muy importante en el proceso de elaboración de este proyecto de investigación.

El señor Cardenal en esta investigación hace una crítica al Art. 34 de la ley 550/99, en donde expresa su inconformismo con dicho artículo alegando que “es contraria a la seguridad jurídica y atenta contra principios capitales de orden constitucional y legal por la razón de que no se puede justificar que la fuerza legal de los derechos reales legalmente constituidos dependa de la voluntad de terceros ya que al modificar sin su consentimiento la prelación para igualarlo en trato a los acreedores quirografarios constituye un reconocimiento de su derecho real que viola la consagración constitucional de la propiedad privada y los derechos adquiridos”<sup>6</sup>. Para ello propone que lo más conveniente para cumplir con los fines de la reestructuración empresarial sería guiarse por la propuesta que rige a los Estados Unidos, la cual está estipulada en el capítulo 11 del código de bancarrotas.

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

“Este trabajo trata de suplir la ausencia de estimaciones para el caso colombiano utilizando una muestra representativa de la población de empresas. Este estudio permite identificar las razones financieras relevantes a la hora de pronosticar un

---

<sup>6</sup> CARDENAL QUINTERO, Pablo. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la Ley 550 de 1999. Mayo del 2005.

deterioro en el estado legal de las empresas. Sin embargo, el modelo utilizado es de corte transversal y no es conveniente hacer análisis de carácter intertemporal a partir de estos resultados. Variables relevantes en estudios anteriores como edad y valor de mercado de la firma no se incluyeron por su falta de disponibilidad. Futuros trabajos en esta área permitirán saber si las razones financieras aquí presentadas siguen siendo determinantes a pesar de los cambios macroeconómicos de la economía”<sup>7</sup>.

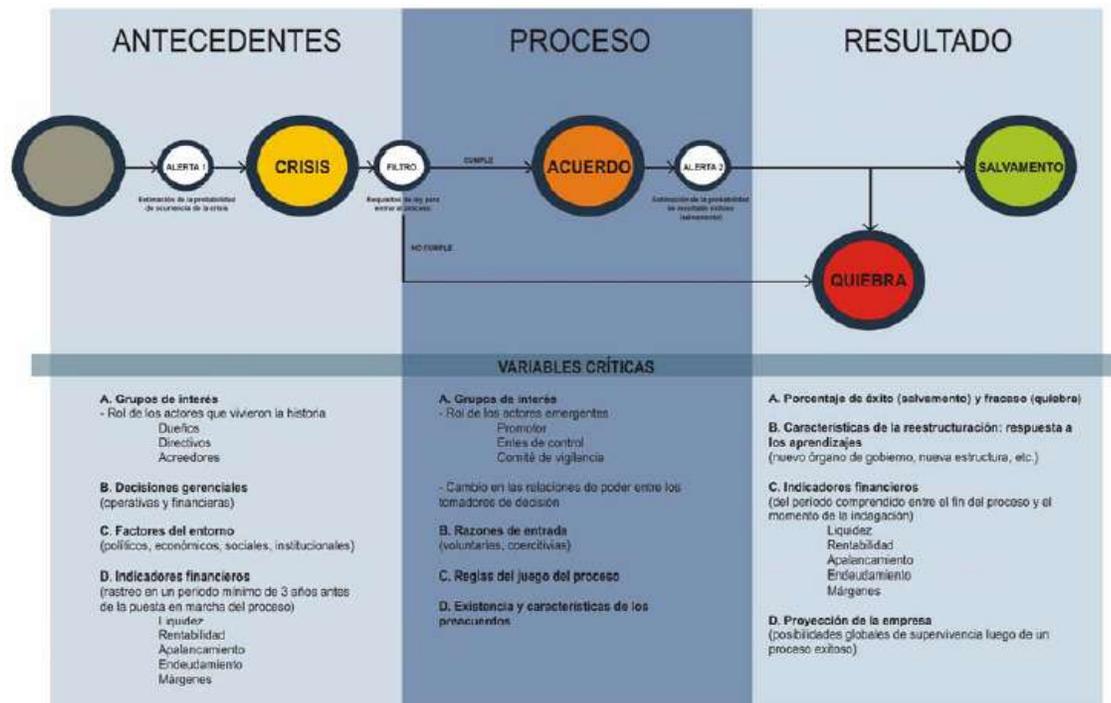
---

<sup>7</sup> MARTÍNEZ, Oscar. Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas. Bogota 2004.

## 0.6. Metodología de la investigación

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

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



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

- Preparación del proyecto de investigación y búsqueda de información bibliográfica: En estas dos etapas abarcaremos y conseguiremos toda la información relevante para el desarrollo y la elaboración del proyecto de investigación que nos permita obtener el conocimiento necesario y relevante que necesitaremos.
- Búsqueda de Estados Financieros: Debido a los temas que abarcaremos durante la investigación, es necesario trabajar con los Estados financieros, previa autorización de la empresa, de los años anteriores al acuerdo.
- Realización de análisis descriptivo: Una vez obtenidos los Estados Financieros, elaboraremos un análisis veraz de la información que se posea que nos muestren claramente los problemas de las empresas antes de acogerse a la Ley 550.
- Búsqueda de folios concernientes al acuerdo: Son importantes para la investigación que se va a desarrollar. Nos permitirá conocer más a fondo el proceso que llevaron a cabo para acogerse a la Ley.
- Visita y realización de entrevistas a las empresas: Se realizarán unas encuestas estandarizadas con los puntos relevantes de estudio que sean importantes para llevar a cabo la investigación.
- Búsqueda de información financiera: Posterior a la entrevista, es necesario obtener los Estados Financieros de los años posteriores al acuerdo y hacer el

Análisis necesario que nos de certeza del éxito o fracaso de la acogida a la Ley 550 de las empresas estudiadas

- Escritura del trabajo de Investigación: Una vez se tenga la información necesaria para el análisis, finalmente procedemos a plasmar las conclusiones y los aspectos relevantes de la investigación por escrito.

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

#### **0.6. 1. Delimitación de la información**

- Espacial

El estudio de este trabajo se hará con base en las empresas que se acogieron a la Ley 550 de 1999 en la ciudad de Cartagena, en caso específico L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.

- Temporal

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

#### **0.6.2. Tipo de Estudio**

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

deuda, la participación de acreedores que tienen y la información del acuerdo en particular (folios).

### 0.6.3. Población

La población del presente proyecto está conformada por 111 empresas de la costa Caribe, de las cuales 63 firmaron el acuerdo y lo están ejecutando, 39 salieron del acuerdo y finalmente 9 se encuentran en proceso de trámite.

Para el desarrollo de este proyecto trabajaremos con la empresa “Espitia Impresores S. en C.” la cual entro a la Ley en marzo de 2006.

	Cartagena	Barranquilla	Santa Marta	
Salieron del acuerdo	11	25	3	39
Firmados en ejecución	20	30	13	63
En trámite	0	8	1	9
	31	63	17	

### 0.6.4. Fuentes y técnica de recolección de información

- Fuentes primaria: Entrevistas al personal administrativo de la empresa.
- Técnica de recolección: Visita a la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A del Caribe Ltda , para la realización de las entrevistas.
- Fuentes secundaria: Informe de la Superintendencia de Sociedades, estudios específicos de la empresa, artículos emitidos por la empresa, artículos de revistas e Internet, tesis, material expuesto por la Cámara de Comercio de la ciudad de Cartagena.
- Técnica de recolección: Análisis de los informes presentados

# 1. Caso L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A EN CAMINO A LA REESTRUCTURACION EMPRESARIAL

## **1.1 ENTORNO NACIONAL EN LA DECADA DE LOS 90**

En el comienzo de la década de los 90 y durante las cuatro décadas anteriores, Colombia presentó un acelerado crecimiento económico, tenía una de las mayores tasas de crecimiento de América Latina, por lo que los empresarios y los analistas económicos de la época pronosticaban que el futuro de la economía Colombia era muy optimista, a esto se le suma la expectativa de que el problema de las guerrillas (que llevaba mas de treinta 30 años afectando al país) y el auge de los narcotraficantes, debía acabar para esos días.

Ante este futuro tan maravilloso que se esperaba, muchas empresas decidieron aumentar sus gastos financieros y sus niveles de inversión, sin tener en cuenta si tenían capacidad de pago y si la situación económica del país sería sostenida durante un largo periodo de tiempo. Sin embargo, contrario a lo que se esperaba, en la segunda mitad de la década de los 90 Colombia enfrentó la más fuerte crisis financiera que se hubiese visto en los últimos tiempos, esta se generalizó de tal manera que afectó a todas las empresas del país, no importando si pertenecían al sector real o al financiero; Además en el último año de esta década (1999) decrecieron la producción industrial en 13.5% y el PIB 4.2% respecto al año anterior<sup>8</sup> (anexo 1), y como resultado las empresas tuvieron perdidas significativas y el capital de trabajo que presentaron fue negativo.

Debido a la crisis las grandes, medianas y pequeñas empresas se vieron afectadas de tal manera que tuvieron que recurrir a la LEY 550 del 1999 de REESTRUCTURACION EMPRESARIAL, este sistema surgió como un salvavidas para las empresas que no pudieron

---

<sup>8</sup> TESIS Modificación del orden de Prelación legal de los acreedores en la LEY 550 de 1999, Pablo Calderón Quintero, Mayo de 2005

soportar la crisis y que necesitaban ayuda para poder rescatar el negocio de la eminente quiebra. Una de las empresas que hizo parte de este proceso fue L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A, constituida el 13 de marzo de 1996, dedicada a la compra, venta, elaboración y comercialización de productos comestibles italianos, con presencia en las ciudades de Bogotá y Cartagena por lo que pertenecía al sector de comercio, reparación, hoteles y restaurantes. Los dueños de esta empresa decidieron que el único medio para salvar el negocio era el proceso de reestructuración empresarial al cual entraron el 12 de mayo de 2006, debido a que la empresa L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A CON NIT. 806.001.538-9 presentaba hasta la fecha un incumplimiento mayor de noventa (90) días de más de 2 obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de su objeto social, que representaban al 5% del pasivo corriente de la misma.

## **1.2 LA LLEGADA DEL NUEVO MILENIO**

Con la llegada del nuevo milenio se esperaba que después de años de crisis el país empezara a levantarse paulatinamente, pues ya era hora de que la economía comenzara a mostrar resultados positivos y que el problema de la guerrilla y el narcotráfico fueran erradicados por completo. De hecho para el año 2005 la economía empezó a mostrar buenas noticias en materia económica, los datos oficiales indican que *“la economía colombiana creció 5,13%, cifra que no se presentaba desde 1995; la inflación se situó en 4,85%, dentro del rango meta proyectada para 2005 y 65 puntos básicos (pb) por debajo de la inflación registrada en 2004; la inversión, con un crecimiento del 29%, fue el componente de la demanda que más creció, seguido por el consumo de los hogares, el cual consolidó su crecimiento de 4,9% durante el año. Además, la inversión extranjera directa, las exportaciones y la Bolsa de Valores de Colombia registraron cifras históricamente altas, el déficit fiscal y el desempleo siguieron en descenso; como resultado de este buen desempeño económico general, el Banco de la República proyectó un crecimiento del producto interno bruto (PIB) de 4,5% para 2006.*

*Por su parte, el buen comportamiento del consumo de los hogares se consolidó en 2005 y contribuyó al crecimiento del PIB con 2,4 puntos porcentuales de éste; así, al descomponer el gasto de los hogares, puede apreciarse que su crecimiento se debe, principalmente, al rubro de bienes durables que presentó el mayor crecimiento frente al año anterior (9,7%), lo cual refleja la alta confianza que los consumidores tienen en la economía, actualmente<sup>9</sup>”.*

Durante el año 2006 la economía colombiana creció comparada con el año 2005, los efectos con respecto a los cultivos ilícitos empezaron a mostrarse, según el comunicado de la DIRECCION NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES (DNE), los resultados del censo de **Cultivos Ilícitos Colombia 2006** muestran que en Diciembre de 2006; *“Colombia tenía 78.000 hectáreas sembradas de coca distribuidas en 23 de los 32 departamentos del país. Esto representa una disminución del 9%, es decir, 8.000 hectáreas menos, comparado con el 2005. Estos niveles del cultivo de coca son los menores en los últimos 6 años. El Censo informa sobre una disminución del 25% en el tamaño promedio del lote de coca, pasando de 1.13 hectáreas en 2005 a 0.85 hectáreas en 2006. Esto puede ser un reflejo de los intentos de los cultivadores para evitar la aspersion aérea. Entre 2005 y 2006, el Gobierno de Colombia informó un nuevo récord en la erradicación manual de 41.346 hectáreas comparadas con 6.234 en 2004 y 31.285 en 2005”.*

*El crecimiento observado en la economía colombiana durante el año 2006 (6,80%) fue mayor al de 2005 en el cual se registró una variación de 4,72%. Al descomponer el resultado del PIB de 2006 por ramas de actividad, se presentaron las siguientes variaciones: agropecuario, silvicultura, caza y pesca 3,13%; explotación de minas y canteras 0,58%; electricidad, gas y agua 3,02%; industria manufacturera 10,79%; construcción 14,36%; **comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles 10,69%**; transporte, almacenamiento y comunicaciones 9,42%; establecimientos financieros,*

---

<sup>9</sup> [http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/vistazo/2006/vistazo\\_1\\_06\\_.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/vistazo/2006/vistazo_1_06_.pdf)

seguros, inmuebles y servicios a las empresas 1,37%; servicios sociales, comunales y personales 2,22%, todas comparadas con el total del mismo sector en el año 2005”.

Este crecimiento se puede observar en el grafico siguiente donde se comparan los años 2005 y 2006 respectivamente:



Según las cifras mostradas anteriormente en el 2006 la industria de hoteles y restaurantes tuvieron un comportamiento extraordinario, por lo menos así lo muestran los indicadores de estos sectores entre enero y diciembre de este año. En el caso de los restaurantes, “según datos de la **Asociación Colombiana de la industria gastronómica (Acodrés)**, este sector lleva 5 años creciendo a una tasa promedio del 6.06%. Esto significa que los restaurantes han vendido, aproximadamente, 19.05 billones de pesos durante este periodo, y sólo en 2006 los restaurantes alcanzaron la cifra récord de 5,23 billones de pesos en ventas, 280.000 millones más que el año inmediatamente anterior. Así mismo, el empleo generado por este sector creció un 6,98%. Es decir, en este momento hay aproximadamente 221.497 personas ocupadas en el sector restauranero de forma

*constante, lo que posiciona a este renglón de la economía como uno de los grandes empleadores del país”.*

Con las anteriores cifras vemos que después de la crisis el país empezó a recuperarse en todos los sentidos, con la llegada del nuevo milenio se empezó a arrojar cifras positivas en cuanto a economía y política, lamentablemente algunas de las empresas que sufrieron graves daños por la crisis todavía no se habían podido recuperar e incluso después de estar muchos años en el proceso de reestructuración nunca pudieron salir de él y tuvieron que llegar a la liquidación total de la sociedad, este es el caso de L'ENOTECA- VINERÍA ITALIANA S.A que hasta la actualidad se encuentra en liquidación judicial no solo por motivos de incumplimiento en las obligaciones con los proveedores, bancos etc., si no por líos con el narcotráfico y lavados de activo que fueron saliendo a la luz durante el proceso de acuerdo de reestructuración.

### **1.3 LA EMPRESA**

La L'ENOTECA- VINERÍA ITALIANA S.A se constituyó el 13 de marzo de 1996, mediante escritura publica No. 545 de la Notaria 4 del circulo de Cartagena y se registró el 21 de marzo de ese mismo año en la Cámara de Comercio de Cartagena, con matricula mercantil No. 09-113420-04 y con NIT No 806.001.538-9, domiciliada en Cartagena. L'ENOTECA- VINERÍA ITALIANA S.A tenía previsto un término de duración hasta el 14 de febrero del 2025.

Durante su existencia ha sido reformada varias veces; la última reforma fue introducida mediante escritura pública No. 243 de febrero 14 de 2005 de la misma notaria 4.

La composición accionaria de la sociedad era como se muestra en el siguiente cuadro:

<b>ACCIONISTA</b>	<b>No DE ACCIONES</b>	<b>% DE PARTICIPACION</b>
Giorgio Sale	4.362	76.82%
David Sale	1.163	20%

Stefano Sale	60	1.06%
Luz Angélica Lastra	60	1.06%
Ermanno Panichelli	60	1.06%
<b>Totales</b>	5.678	100%

La dirección y administración de la sociedad estaba a cargo de la Asamblea General de Accionistas, la Junta directiva y del Gerente general, este ultimo con facultades para representar la compañía y efectuar todos los actos y contratos sin limitación alguna.

La junta directiva y la gerencia se encontraban precedidas de las siguientes personas, que en su mayoría ostentan la calidad de accionistas.

<b>MIEMBROS PINCIPALES</b>	<b>MIEMBROS SUPLENTE</b>
1. Giorgio Sale	1. Luz Angélica Lastra
2. David Sale	2. Giuseppe Ferreti
3. Ermanno Panichelli	3. Stefano sale

Representación legal:

<b>Principal</b>	Giorgio Sale
<b>Suplente</b>	Luz Angélica lastra

#### **1.4 ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

La empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A se dedicaba a la compra, venta y comercialización en general de productos comestibles italianos, con presencia en Bogotá, Cartagena y Barranquilla, teniendo como principales actividades, de conformidad con el objeto social establecido en su escritura de constitución las siguientes:.

- *la actividad comercial a nivel nacional e internacional.*
- *la importación y exportación de comestibles y bebidas italianas.*

- *la venta, degustaciones de la gastronomía italiana así como de vinos, bebidas, con música, estadero, tertuliadero.*
- *La compra y venta de toda clase de alimentos, bebidas y la prestación de los servicios de discoteca y la utilización de maquinas traga monedas.*
- *La compra, venta y administración de acciones, cuotas o partes de interés de sociedades de cualquier naturaleza.*
- *La compra, venta, comercialización y administración de bienes muebles de restaurantes, cafeterías, establecimientos similares o afines.*<sup>10</sup>

L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A inició sus actividades, contando con una estructura organizacional apta para el desarrollo de su objeto social y con un grupo humano de trabajo, que permitió posicionar a sus establecimientos de comercio como una alternativa gastronómica de alta calidad en zonas turísticas y culturales como lo son las ciudades de Bogotá, Cartagena y Barranquilla representativas de nuestro país. La compañía generaba 73 empleos directos y más de 50 empleos indirectos. La empresa a lo largo de su existencia se caracterizó por vender productos de alta calidad, que involucran en su preparación materia prima importada y personal calificado de origen extranjero.

GIORGIO SALE, quien actuaba como representante legal de la empresa L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A estaba a y haciendo uso de sus facultades estatutarias conferidas, presenta la solicitud para entrar en el acuerdo de reestructuración empresarial al Señor Superintendente de Sociedades **el día 12 de mayo de 2006**. Hasta esa fecha la compañía presentaba un incumplimiento mayor de noventa (90) días en más de 2 obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de su objeto social, que representaban al 5% del pasivo corriente de la misma.

---

<sup>10</sup> CARTA: Solicitud de Promoción acuerdo de Reestructuración Sociedad L'ENOTECA-VINERÍA ITALIANA S.A, Bogotá D.C., 12 de mayo de 2006.

La empresa era reconocida por vender productos de altísima calidad, que requerían para su elaboración materia prima importada y personal calificado de origen extranjero, provocando un aumento importante en los costos de producción, al igual que en los gastos de ventas, que se reflejan en una pérdida operacional de 183 millones para el cierre de marzo 31 de 2006. Por lo que, la dirección de la empresa trató con gran esfuerzo de modificar la estructura de los costos que le permitiera competir en el mercado con excelente calidad y precios razonables.

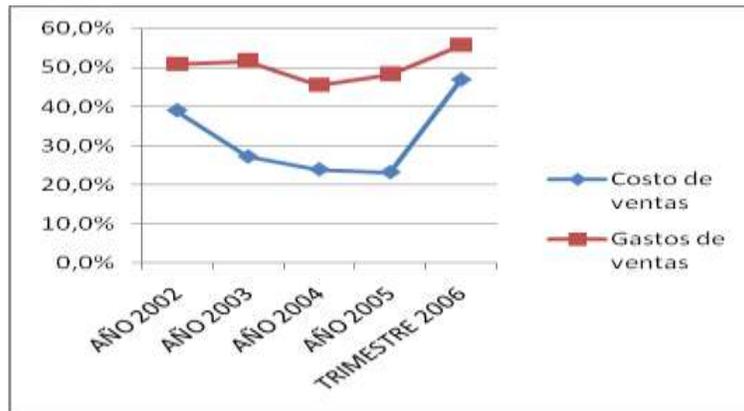
Debido a que la esencia del negocio era vender y proporcionar productos de altísima calidad, la empresa no podía modificar la filosofía con la que había nacido, ya que esto implicaría modificar el producto y adquirir nueva clientela para el mismo, lo que a la larga sería más costoso y poco factible para satisfacer el propósito principal de ese momento, que era salvar a la empresa de la quiebra.

Las razones por las cuales la empresa decidió entrar en el acuerdo de reestructuración, fueron la falta de cumplimiento de más de 2 obligaciones y los altos costos operativos, además se quería garantizar la presencia de la misma en el mercado y en la llamada zona "T" de Bogotá en la cual fueron pioneros, por otra parte si no se entraba en el acuerdo de reestructuración la empresa quedaría en posición desventajosa en el mercado y no podría cumplir con las obligaciones adquiridas, por consiguiente más de 70 empleados quedarían cesantes y finalmente esta se declararía en la quiebra.

### ***¿QUÉ NOS DICEN LOS ESTADOS FINANCIEROS?.....***

Revisando los estados financieros, podemos verificar lo dicho anteriormente por la empresa, en estos se ve claramente como se incurría en altos costos operacionales, se puede observar que los gastos de ventas estaban en el orden de 40% - 50% de las ventas totales de la empresa, como se observa el grafico siguiente:

### COSTOS DE VENTAS Y GASTOS DE VENTA L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A



Del grafico anterior se puede inferir que el costo de venta se mantuvo estable durante los años 2002-2003, se puede decir que hubo una tendencia a disminuir en los dos siguientes años, pero que en el primer trimestre del 2006 se presento un alza del 55.7 % en tan solo un trimestre de este año. Por otra parte, los costos de ventas se comportaron de una manera similar, la tendencia que presentaron fue a disminuir a excepción del primer trimestre del 2006 donde se presentó la mayor alza de todos años.

Observando el comportamiento de las ventas, se pude concluir que esté fue muy bueno desde el año 2002 hasta el año 2004, ya que en estos años se presento un aumento en las ventas. Desde el año 2005 se empieza a notar que las ventas presentan una disminución, continuando con la tendencia para el primer trimestre del 2006 hay una fuerte caída en las éstas, en este acontecimiento hay que tener en cuenta que se esta comparando un trimestre contra con una año, por lo que de aquí no se puede sacar una conclusión definitiva.

## COMPORTAMIENTO DE VENTAS DE L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A



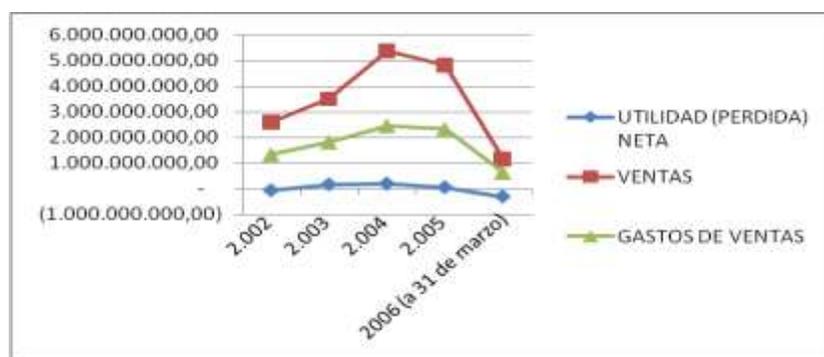
Siguiendo con el análisis y para poder llegar a una conclusión, en el grafico a continuación se presenta una comparación entre las ventas y la utilidad neta. En este grafico se puede observar que a pesar de que hay un buen comportamiento de las ventas exceptuando el último año (primer trimestre 2006) donde hubo una fuerte caída, la utilidad neta no se comportaba de la misma manera, se puede decir, que sin importar que hubiera un alza o un buen comportamiento de las ventas, o una fuerte entrada de dinero por concepto de éstas, la utilidad neta del negocio era muy baja, se puede concluir que el negocio era poco rentable, ya que el bajo monto de la utilidad neta no justificaba la grandes sumas de dinero que había que invertir y los altos costos de operación en los que se tenían que incurrir para el desarrollo de la actividad de la empresa.

Esto lo podemos corroborar con el margen operacional que arroja el análisis del estado de resultado, como sabemos, este margen nos indica si el negocio en si es rentable o no, por ende, de las cifras que se muestra a continuación se puede confirmar lo anteriormente dicho, el negocio **no es rentable**, podemos ver que para los años 2002, 2003 y 2006 se presentan cifras negativas, de lo cual se puede concluir que las ventas no alcanzan a generar los recursos necesarios, ni siquiera, para cubrir el costo generado para producir dichas ventas, también se puede decir que la capacidad de la empresa para generar riquezas no es muy alta, debido a que en los años en que hubo cifras positivas estas no representaron un muy porcentaje muy alto.

	2002	2003	2004	2005	2006
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-6,9%	-5,5%	11,2%	12,3%	-16,2%

Por otra parte, del grafico también podemos observar que los gastos de ventas eran más altos que las utilidades recibidas, por lo que podemos decir que la empresa incurría en altos costos y gastos para generar muy pocas utilidades.

**GASTOS DE VENTAS VS UTILIDAD NETA-VENTAS**



Hablando un poco sobre la rentabilidad del patrimonio, las cifras mostradas a continuación nos dicen que el rendimiento obtenido por el accionista sobre su inversión en el capital de la empresa era inestable y bajo, comparando las grandes que había que invertir. A esto se le suma el costo de oportunidad, ya que la rentabilidad obtenida en este negocio se podría ver maximizada, si se considerara otras opciones de inversión del capital o alternativas disponibles, donde el rendimiento de la inversión sea más elevado que el obtenido.

<b>RENTABILIDAD SOBRE LE PATRIMONIO DI</b>	-8,9%	17,5%	7,6%	1,9%	-13,2%
--	-------	-------	------	------	--------

En el anexo 2 de este proyecto se presenta un cuadro donde se relacionan todos los índices, márgenes e indicadores financieros de la empresa L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A., aquí se puede ver que **la razón corriente** la empresa.

La razón corriente nos indica la capacidad de pago que tiene L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A. para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo, en el cuadro se puede observar que este índice fue disminuyendo poco a poco hasta llegar a 1.93 en el primer trimestre de 2006, lo quiere decir que la capacidad de pago de la empresa se fue reduciendo.

Lo anterior nos dice que en L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A. se fue disminuyendo poco a poco la solvencia y capacidad de pago que se tenía, lo cual representaba para la misma poca garantía de pago ante acreedores, proveedores u otras obligaciones, ya que se tenía problemas de liquidez.

### ***1.5 ENTRANDO EN EL ACUERDO DE REESTRUCTURACION....***

Después de haber analizado los estados financieros, se encontró que L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A. realmente si tenía razones para solicitar entrar en un acuerdo de reestructuración, vemos que si existían los altos costos de operación y gastos de ventas. Por otra parte, existía el incumplimiento de más de 2 obligaciones, y estaba la amenaza de salir del mercado por ser poco competitiva frente a los demás competidores, debido a los altos costos de operación y al manejo que se le estaba dando a la misma. Además se pudo llegar a la conclusión de que la manera como se estaba manejando el negocio no estaba retribuyendo en rentabilidad a las inversiones hechas por los socios o propietarios de la empresa.

Por estas razones, L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A. fue convocada al trámite promoción de un acuerdo de reestructuración el día 10 de julio de 2006, y 3 meses más tarde, en los días 30 de octubre del 2006 y 7 de noviembre de 2006 se llevó a cabo la reunión de determinación de votos y acreencias de esta sociedad, en los cuales el Fondo de Pensiones y Cesantías Santander, y la Dirección de Impuestos y Aduanas DIAN de Cartagena objetaron los créditos que se les asignaron.

En estas reuniones se determinaron los votos de acuerdo al monto de cada acreencias, además se dejó por escrito que se iba a trabajar en la proyección del acuerdo reestructuración para la empresa. Los principales acreedores se encuentran a continuación con su respectivo número de votos, esta información se encuentra ampliada en el anexo número 5 de este proyecto.

	<b>CAPITAL</b>	<b>VOTOS</b>
<b>BANCO DE OCCIDENTE</b>	644.495.140,00	644.495.140,00
<b>BANCO UNION</b>	391.687.785,00	391.687.785,00
<b>AV VILLAS</b>	132.648.523,00	132.648.523,00
<b>FONDO NACIONAL DE GARANTIA AV VILLAS</b>	96.705.094,00	96.705.094,00
<b>BANCOLOMBIA</b>	268.147.611,00	268.147.611,00
<b>BANCAFE</b>	529.907.595,00	529.907.595,00
<b>BANCO CREDITO</b>	349.989.373,00	349.989.373,00
<b>DAVIVIENDA- CREDITO AUTOMATICO</b>	98.642.129,00	98.642.129,00
<b>PRATESSI HOTEL DIVISION</b>	831.879.082,00	831.879.082,00
<b>MONTANA ALIMENTARI</b>	104.311.772,00	104.311.772,00
<b>DIAN</b>	441.800.000,00	441.800.000,00
<b>GIORGIO SALE</b>	1.694.152.632,00	1.694.152.632,00
<b>DAVID SALE</b>	441.070.719,00	441.070.719,00

Pasado un tiempo después de esta reunión se dio respuesta a la objeción interpuesta por la DIAN y el FONDO DE PENSIONES Y CESANTIAS, aproximadamente 3 meses después de la determinación de votos y acreencias, exactamente el día 22 de febrero del 2007, se celebró una audiencia ante la superintendencia de sociedades donde se llegó a la conciliación de las acreencias por el valor de \$ 29.690.917. Por otra parte, la conciliación

con la DIAN se llevo a cabo el día 17 de mayo del 2007 ante la superintendencia de sociedades donde se llevo a un acuerdo de acreencias por el valor de \$ 485.245.000.

**EN EL ACUERDO.....**

En atención a la solicitud de la promoción del acuerdo de reestructuración de la sociedad L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A., con domicilio en la ciudad de Cartagena, el Señor Superintendente de Sociedades comunica que la empresa fue aceptada en el acuerdo, teniendo en cuenta que:

- 1. Analizada la documentación aportada con la solicitud, mediante escrito radicado el 12 de mayo 2006, bajo numero 2006-01-096343, esta entidad estableció que la misma se encontraba incompleta, según lo establecido en los artículos 6 y 20 de la Ley 550 de 1999, en concordancia con la circular Externa No. 001 de 2001 de la superintendencia de sociedades. por tal razón, el empresario GIORGIO SALE fue requerido, mediante y oficio numero 2006-01-105214, del 30 de mayo de 2006, para que aclarara y complementara la referida solicitud.*
- 2. Con el fin de establecer aspectos referentes a la situación económica, jurídica, contable, financiera y administrativa de la empresa fue solicitada a la intendencia Regional de Cartagena practicar una diligencia de toma de información a la sociedad, mediante memorando numero 134 del 18 de mayo de 2006. la intendencia regional de Cartagena presentó informe de la diligencia de toma de información a la sociedad, a través del memorando número 650-00167, del 8 de junio de 2006.*
- 3. El representante legal de la compañía allego la información requerida para continuar con el estudio de la solicitud de aceptación a la promoción del acuerdo de reestructuración, mediante escrito del 15 de junio de 2006, radicado bajo numero 2006-01-114982.<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> EXTRAIDO DE CARTA: Aceptación Promoción Acuerdo de Reestructuración (ley 550/99), Junio 10 de 2006.

De acuerdo con lo anterior para que la Superintendencia de Sociedades pudiera aprobar la aceptación de la promoción del acuerdo de reestructuración de la empresa L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A., esta tuvo que presentar información que el superintendente consideró importante y que no se encontraba en los folios presentados al momento de la solicitud de promoción del acuerdo, además con el fin de establecer la verdadera situación económica y administrativa de la empresa el 18 de mayo de 2006 se solicitó a la Intendencia Regional de Cartagena la toma de información a la sociedad, y el 8 de junio de 2006 la Intendencia regional presentó la diligencia de toma de información a través del memorando 650-00167.

El día 15 de junio 2006 el representante legal de la sociedad GIORGIO SALE allegó la información requerida para continuar con el proceso de aceptación a la promoción del acuerdo de reestructuración.

Por otra parte, el 10 de julio de 2006 la L'ENOTECA fue convocada al trámite de promoción del acuerdo de reestructuración, ese mismo día ella dio respuesta al oficio de No. 2006-01-105214 de la referencia en el punto 6: *“Detallar y justificar, con los documentos idóneos pertinentes, las gestiones y acciones adelantadas para implementar la “interfase” contable (costo de inventarios) y poner en marcha el programa SIIGO”,* informando en este que:

1. La empresa se encontraba trabajando en el desarrollo de la implementación del programa contable SIIGO y que el día 5 de junio inició labores el empleado contratado para actualizar la información de los documentos contables en el nuevo programa, y quien, a su vez, con el apoyo y las direcciones de los señores SIIGO, se iban a dictar las capacitaciones del manejo del mismo al personal de contabilidad.

Finalmente con base en la información remitida y los resultados de la toma de información, la Superintendencia determinó que la sociedad cumplía con los supuestos y requisitos exigidos en el artículo 6º de la Ley 550 de 1999 para ser aceptada en la promoción del acuerdo reestructuración.

Un año más tarde, el día 26 de junio 2007 se hizo una reunión informal con algunos acreedores de L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A; quien presidió la reunión fue el Dr. ALFONSO PIÑERES, promotor de la sociedad, que inició explicando como había sido el proceso desde el día de la reunión de votos y acreencias, y haciendo énfasis en la situación de la empresa desde el día de la incautación 22 de noviembre de 2006.

En esta ultima fecha la Policía Nacional Colombiana en coordinación con la DEA y la Policía Italiana, adelantó la Operación "Internacional Tiburón Galloway" en la cual se capturaron 49 personas en Italia, España y Colombia por delitos relacionados con narcotráfico y lavado de Activos. En la misma diligencia fueron ocupadas con fines de extinción de dominio 36 propiedades físicas y 45 cuentas bancarias por un valor de \$ 70.000 millones. Con base en esto, podemos preguntarnos ¿ Qué tiene que ver este hecho con L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A.?, ¿Por qué es tan importante para los acreedores? y por ultimo podemos preguntarnos, ¿Quienes son los propietarios de L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A.? .

Para saber con claridad qué paso en esta fecha, quienes son los dueños de la L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A., y por qué están importante para los acreedores debemos empezar a dar respuesta a las preguntas planteadas anteriormente:

1. ¿Quienes son los propietarios de L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A.?, el accionista principal de esta sociedad es **GIORGIO SALE**, un presunto narcotraficante que figuraba en la sociedad como un respetado empresario, pero en realidad, según las autoridades, era el jefe de una mafia italiana. Giorgio Sale es

considerado por las autoridades italianas como el capo más importante de la mafia del narcotráfico en ese país. Sin embargo, antes de su captura era reconocido como un respetado empresario y dueño de los almacenes Made in Italy y de los restaurantes L'Enoteca, ubicados en Bogotá, Barranquilla y Cartagena. Dentro de su organización delictiva formaban parte sus hijos **DAVID, STEFANO** y **CRISTIAN**, quienes eran los encargados de mantener contactos con la clase alta colombiana.

*“Según las autoridades, Giorgio Sale coordinaba con Salvatore Mancuso el envío de droga desde Colombia a través de España y, posteriormente, la recepción de dineros a través de tiendas de ropa y restaurantes fachada.*

**ESTEFANO SALE:** *Capturado en Cartagena de nacionalidad italiana, hijo de Giorgio Sale, colaborador de su padre en el ingreso a Colombia del dinero producto del narcotráfico en Europa y de su inversión en las empresas de propiedad de la familia.*

**GIORGIO SALE:** *Capturado en Italia de nacionalidad Italiana, goza de un alto reconocimiento dentro del gremio empresarial colombiano con amigos influyentes en diferentes campos de la sociedad, así mismo figura como uno de los propietarios de la cadena de restaurantes **L'ENOTECA** y de la firma **MADE IN ITALY**, en compañía de sus hijos. Es el encargado por medio de sus empresas de lavar gran cantidad de dinero el cual es entregado a **CELSO ALFREDO SALAZAR**. Por medio de sus hijos mueve grandes sumas de **EUROS** los cuales son traídos de Europa a Colombia por diferentes medios entre ellos el de correos humanos”<sup>12</sup>.*

2. ¿ Que tiene que ver este hecho con L' ENOTECA – VINERÍA ITALIANA S.A.? según las artículos de la revista Semana y los periódicos locales esta empresa se usaba para el lavado de activos provenientes del narcotráfico además, solo a través de una sucursal del restaurante L' enoteca se lavaron 1.100 millones de pesos, y según *“con las investigaciones adelantadas por espacio de cuatro años autoridades*

---

<sup>12</sup> <http://alpha.mindefensa.gov.co>, extraído octubre 10 del 2008

*colombianas e italianas establecieron que a través de las empresas **GINO PASCALLY, MADE IN ITALY** y el restaurante **L'ENOTECA** se lavaban grandes sumas de dinero por esta razón se les practico Extinción de Dominio. Con el fin de lavar el producto de la actividad del narcotráfico, esta organización ingresa el dinero a Colombia, valiéndose de la importación de mercancía como licores, vestidos y enseres para restaurantes o con correos humanos. Ya el dinero lavado en Colombia y transformado en divisas legales es llevado nuevamente a Italia para ser invertido sin ningún problema.”<sup>13</sup>*

Durante las investigaciones adelantadas se encontraron inconsistencias en los estados financieros de las empresas, como se dice en el siguiente párrafo de la revista semana; *“En el análisis de los movimientos financieros, los peritos lograron detectar en L'Enoteca de Barranquilla, que la empresa fue constituida con un capital de 150 millones de pesos y no solamente logró llegar a obtener financiamiento del sector bancario, sino que en el estudio económico de ese solo local, se encontró una inconsistencia de más de 1.100 millones de pesos. Según las autoridades, eran producto del lavado de dinero de Mancuso<sup>14</sup>.*

3. ¿Por qué es tan importante para los acreedores saber en manos de quien quedaran los activos de la empresa?. La extinción de dominio según su concepto es la perdida del derecho de la propiedad ante el estado, es decir, los bienes de una persona a la cual se le practico o practicara extinción de dominio pasan a ser parte del patrimonio del Estado. En este caso como los propietarios están presuntamente involucrados con el narcotráfico, las exclusivas vinerías y restaurantes L'Enoteca de Bogotá, Cartagena y Barranquilla y la cadena de almacenes de ropa Made in Italy de la familia Sale, pasan a manos de la Dirección Nacional de Estupefacientes.

---

<sup>13</sup> <http://alpha.mindefensa.gov.co/>, extraído octubre 10 de 2008

<sup>14</sup> Revista Semana, ¿Arrivederci, Salvatore? Fecha: 12/08/2006 -1284, extraído octubre 10 2008.

El interés por parte de los acreedores de saber en manos de quien se quedarían los bienes incautados, se da por que dichas propiedades o bienes eran el respaldo de las acreencias en caso de incumplimiento por parte de la empresa, con este hecho lo que pretendían lograr era el aseguramiento del retorno del capital invertido en calidad de acreencia a la L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.

Continuando con lo sucedido en esta reunión el Dr. PIÑERES, promotor de la sociedad presentó al señor FERNANDO VILLAMIZAR como el nuevo depositario y representante legal de la sociedad. Este último explicó su gestión desde el día de su posesión y comunicó los muchos inconvenientes que tuvo para lograr los objetivos propuestos como plan de reestructuración, debido a que las entidades financieras en abril del año 2007 decidieron no prestar a la empresa los servicios de cuentas corriente y/ o ahorros al igual que la utilización de las tarjetas de créditos y débito, esto ocasionó una fuerte caída en las ventas del orden del 50%, ya que la empresa utilizaba estos recursos como medio de compra y pago de insumos requeridos para el desarrollo de la operación mercantil.

*En esta misma reunión el Dr. JUAN MANUEL DELGADO del Banco de Crédito, propone que se estudie la posibilidad de conformar un patrimonio Autónomo y cambiar en el certificado de existencia y representación legal en el sentido de eliminar de él los nombres de la junta directiva de la familia Sale. Además los acreedores financieros piden respaldo por parte de la Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE) para que ellos directamente hagan la gestión con las diferentes entidades financieras.*

Tras el relato de los hechos, los acreedores muestran su preocupación ante el escándalo ocasionado por la captura de la familia Sale por estar involucrados en operaciones de lavado de activos y narcotráfico, y piden a Sr VILLAMIZAR y al Dr. PIÑERES informen sobre la evolución de la empresa después de este hecho, además se pide la creación de un patrimonio autónomo, ya que este es aquel que tiene vida propia sin necesidad estar

vinculado a un sujeto de derecho, por que son un conjunto de derechos y obligaciones que no está imputado a una persona determinada, con el fin de eliminar a la familia Sale de la junta directiva de la sociedad, y proteger el pago de las obligaciones contraídas de cualquier acción que pueda perjudicarlos a ellos y a su imagen comercial ante los medios de comunicación y los ciudadanos colombianos. Debido a que los acreedores no querían que se les vinculara con el narcotráfico y tampoco con las acciones delictivas de esta familia, piden a la DNE su respaldo para garantizar la gestión ante las diferentes entidades financieras.

Durante el proceso de reestructuración, la empresa aparte de enfrentar todo el escándalo por lavado de activos, enriquecimiento ilícito y narcotráfico por parte de sus propietarios también afrontaba una acción de tutela por parte del propietario del local, Sr DORIS MACALISTER, donde funcionaba L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A BOGOTA. De acuerdo con la carta dirigida al doctor JUAN CAMILO HERRERA CARRILLO, coordinador grupo de acuerdos de reestructuración de la SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, que dice de manera textual *“la compañía hoy recurre a la Ley 550, no obstante que ha venido cumpliendo con una gran proporción de sus obligaciones pecuniarias, con el primordial propósito de suspender el proceso de restitución que actualmente se lleva a cabo sobre el punto de venta situado en Bogotá, en la zona rosa. Lo anterior al amparo del artículo 14 de la Ley 550 y los conceptos emitidos por la Superintendencia de sociedades. La compañía recurría a la Ley 550, por que era el único mecanismo jurídico con que contaba la empresa, a instancias de una acción de tutela interpuesta y que estaba pendiente de ser resuelta por la Corte. Y dado el caso que no fuese posible suspender la mencionada medida de restitución, los ingresos disminuirían en un 20% o 30% por no tener este punto de venta, lo que implica la búsqueda de un nuevo punto, lo que demanda un lucro cesante mientras se ubica el nuevo local y una inversión económica en arriendo, adecuación y demás”*.

Por lo descrito en la carta al Sr JUAN CAMILO HERRERA CARRILLO, la acción de tutela presentada contra la empresa interpuesta por la Sra. DORIS MACALISTER propietaria del local donde funcionaba el punto de venta de la empresa en Bogotá, era muy perjudicial, por que en ese momento ésta atravesaba una crisis económico-financiera y si la acción de tutela fallaba a favor de la propietaria del local, las perdidas por venta iban hacer por el orden del 20% o 30%, debido a que este era el punto de venta más importante de la empresa por que se encontraba situado en la zona rosa de Bogotá. Además, esto representaba la búsqueda de un nuevo local, una inversión en arriendo, adecuación y demás, que en el momento la empresa no podía hacer debido a los problemas financieros que presentaba.

#### **1.6 FINALIZACION DEL ACUERDO**

Finalmente los acreedores decidieron dar por terminado el acuerdo de reestructuración empresarial de la empresa el día **6 de septiembre de 2007** en el restaurante L'ENOTECA, ubicado en el centro de la ciudad de Cartagena. Este día el promotor convocó a una reunión a los acreedores externos e internos de la empresa debido al fracaso de la negociación, además que considero que la empresa no era económicamente viable como lo expreso el mismo Dr. PIÑERES (promotor) en su carta dirigida a L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A y L'ENOTECA ATLANTICO S.A el día 9 de julio de 2007 donde dice *“que las proyecciones inicialmente elaboradas eran contemplando ventas muy superiores a los resultados obtenidos hasta ese momento. Si estas no se daban, no veo viable las empresas”*, por otra parte en esta reunión se dan las razones por las cuales el acuerdo de reestructuración fracasó, que son:

- 1- La disminución sustancial de las ventas comparadas con el año inmediatamente anterior.*
- 2- las entidades financieras en abril de año 2007, tomaron la decisión de no prestarle a la empresa los servicios de cuenta corriente y/o ahorros, al igual que la utilización*

*de las tarjetas de crédito y debito.... y esto fue fundamental en la caída de las ventas*

*3- la sociedad no pudo cumplir con el pago de las obligaciones POST REESTRUCTURACION. dentro de estas se encuentra la acreencia a favor de la DIAN la cual ascendía a \$ 272.142.000*

*4- cierre del local donde funcionaba el restaurante de la ciudad de Bogotá, debido a que el juzgado 39 del circuito de Bogotá, ordeno la restitución del local, por lo que el restaurante se cerro el 31 de julio.*

Como resumen de lo anterior el promotor considero que había suficientes causales para que se diera por terminado el proceso de reestructuración, además los acreedores no estaban dispuestos a negociar debido al incumplimiento de las obligaciones POST REESTRUCTURACION, por lo que propuso que se tomara una decisión con base en los elementos que se tenían a mano y los ítems mencionados anteriormente, y somete su decisión a voto.

La votación sobre la decisión planteada por el Sr. PIÑERES quedo de esta manera:

<b>VOTACION</b>	<b>NUMERO DE VOTOS</b>	<b>VOTA FRACASO</b>
<b>DIAN</b>	486.045.000,00	SI
<b>BANCO AV. VILLAS</b>	132.648.523,00	SI
<b>BANCOLOMBIA</b>	177.082.972,00	SI
<b>BANCAFE</b>	529.907.595,00	SI
<b>FONDO DE PENSIONES SANTANDER</b>	29.690.917,00	SI
<b>FONDOS DE PENSIONES HORIZONTES</b>	1.631.604,00	SI
<b>PRATESI HOTEL DIVISION</b>	831.879.082,00	SI
<b>TOTAL</b>	2.188.885.693,00	

## 2. CONCLUSIONES

La culminación de este proyecto ha dejado en mi, múltiples enseñanzas y aprendizajes, sobretodo, y lo que considero lo más importante, he aprendido la elaboración de casos pedagógicos, donde lo trascendental es saber describir y dar a entender nuestras ideas, y el sentido que tiene la sucesión de hechos.

En este proyecto he colocado en práctica todos mis conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera de estudio, incluso he aprendido cosas nuevas, y he mirado la realidad laboral y del mercado a la cual se enfrentan las empresas. En conclusión, he corroborado lo dicho por mis profesores durante todo este tiempo de estudio, he confirmado que el éxito o fracaso de una empresa depende solo de la forma como está enfrente el entorno interno y externo de la misma, además que las decisiones administrativas son muy tienen un efecto significativo en el desempeño, la permanecía y el futuro de una empresa.

### **En cuanto a la empresa:**

Si bien es cierto, que los altos costos de ventas y los gastos administrativos tuvieron una impacto negativo fundamental en el desarrollo de las actividades mercantiles de la empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A, y fue lo que llevo a está a recurrir a el proceso de REESTRUCTURACIÓN EMPRESARIAL, puedo concluir después de haber analizado y revisado los estados financieros de la misma, que el negocio no era rentable debido a cómo eran manejados los costos de materia prima, los gastos de ventas y los costos operacionales, ya que para el desarrollo de las actividades empresariales se incurría en costos y gastos muy altos, esto hacía que la empresa fuera poco competitiva en el mercado.

Por otra parte, puedo decir que lo anterior no fue el determinante del fracaso del proceso de reestructuración, en mi concepto este proceso fracasó debido al escándalo que se generó en contra de los accionistas de la empresa, ya que estos presuntamente se encontraban envueltos en ellos por narcotráfico, lavado de activos y relaciones con el ex paramilitar Salvatore Mancuso. Por lo que se creó desconfianza en la relación con los acreedores y determino que estos ya no quisieran continuar con el proceso de reestructuración empresarial, porque no se querían ver envueltos en este tipo de escándalos, debido que sería contra productivo para su imagen ante los colombianos y el resto del mundo.

**Con referencia a la LEY:**

La creación de la Ley 550 de 1999, fue un proyecto acertado y oportuno para rescatar aquellas empresas que aportaran a la economía del país y que se vieron afectadas por la crisis económica colombiana de 1999, también puedo decir que fue creada para dar una nueva oportunidad a las empresas que eran rentables y que por uno u otro motivo tenían problemas de liquidez o se encontraban al borde de la quiebra. Pero como ocurre con muchas cosas en nuestro país fue utilizada para otros fines, como lo sirvió algunos empresarios como un camuflaje para evadir obligaciones.

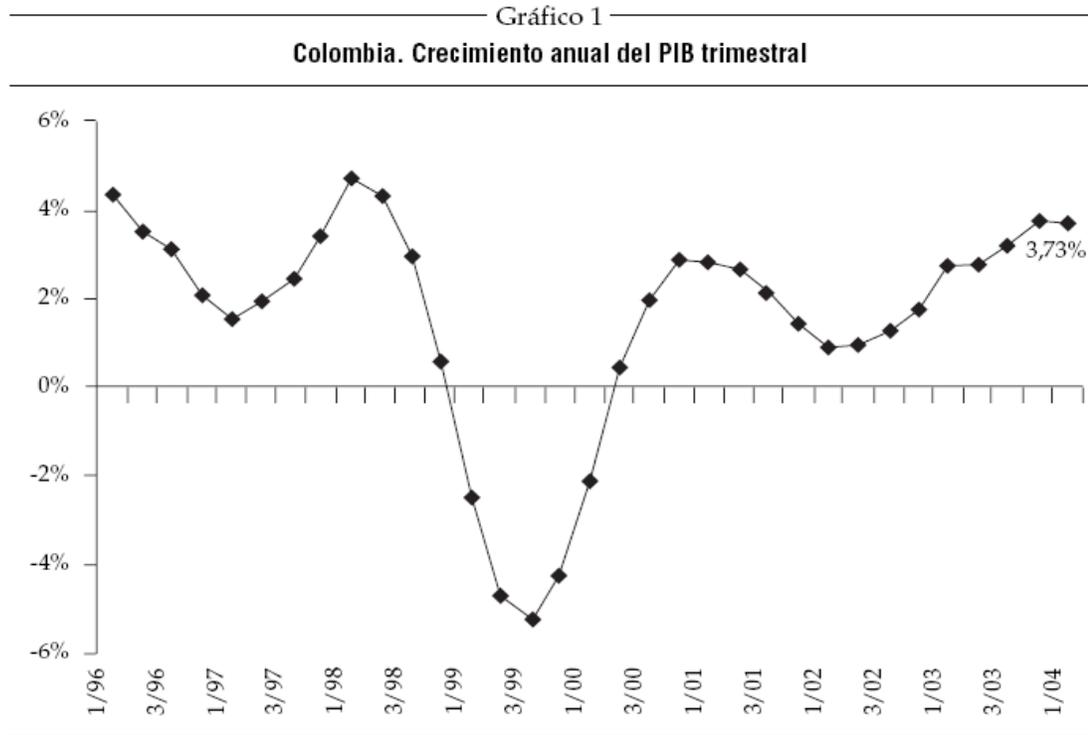
Finalmente, puedo decir que aprendí que para entrar en proceso de reestructuración empresarial por parte de una empresa esta debe tener un incumplimiento en 2 o más obligaciones mercantiles y estas deben representar un 5% del pasivo de una empresa, además, que durante el proceso de reestructuración la relaciones entre los acreedores y la empresa debe ser cordial, sincera y siempre se debe actuar de buena, para que él se lleve a cabo un excelente proceso y se asegure el éxito de este.

### 3. BIBLIOGRAFÍA

- Mogollón, Laura y Restrepo, Luz Adriana. Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. Universidad de los Andes. Bogotá. 2004.
- ORDÓÑEZ Daniel; VARELA Jaime y BURBANO Antonio. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.
- CARDENAL QUINTERO, Pablo. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005
- SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, Archivos físicos: FOLIOS empresa L'ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A.
- GARCIA SERNA, Oscar León. Administración financiera: Fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición ampliada y revisada. Cali: Prensa Moderna Impresores S.A., 1999. 573 p.

**ANEXO A.**

**GRAFICA DE CRECIMIENTO DEL  
PIB EN COLOMBIA**



FUENTE: Recesión y recuperación de la economía colombiana, Salomón Kalmanovitz

**ANEXO B.**

**BALANCES GENERALES  
L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A (MILLONES DE PESOS)**

<b>AÑOS</b>	<b>2.002</b>	<b>2.003</b>	<b>2.004</b>	<b>2.005</b>	<b>1 TRIM 2006</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>Corriente</b>					
Disponible	57.278.667,00	309.819.410,00	56.047.847,00	204.464.209,00	61.341.495
Inversiones temporales	7.500.000,00	8.150.265,00	8.150.265,00	8.150.265,00	8.150.265
Deudores	441.843.580,00	778.065.720,00	596.188.493,00	1.577.298.493,00	1.967.360.742
Inventarios	1.733.150.210,00	2.704.437.809,00	5.261.306.669,00	5.245.428.486,00	4.983.176.869
<b>Total Corriente</b>	<b>2.239.772.457,00</b>	<b>3.800.473.204,00</b>	<b>5.921.693.274,00</b>	<b>7.035.341.453,00</b>	<b>7.020.029.371</b>
<b>No Corriente</b>					
Inversiones	850.000,00	850.000,00	509.000,00	509.000,00	509.000
Propiedad planta y equipo	513.963.762,00	715.265.395,00	814.031.217,00	877.878.050,00	879.611.709
Diferidos	1.523.406.554,00	1.067.522.318,00	440.635.842,00	349.776.149,00	324.569.227
<b>Total No Corriente</b>	<b>2.038.220.316,00</b>	<b>1.783.637.713,00</b>	<b>1.255.176.059,00</b>	<b>1.228.163.199,00</b>	<b>1.204.689.936</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.277.992.773,00</b>	<b>5.584.110.917,00</b>	<b>7.176.869.333,00</b>	<b>8.263.504.652,00</b>	<b>8.224.719.307</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>					
Deudores Fiscales					
Perdidas Fiscales x Amortizacion(Db)	243.727.143,00	243.727.143,00	-		
litigios y/o demandas (DB)				40.000.000,00	40.000.000
mercancias dadas en consignacion					488.693.507
					528.693.507
<b>PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS SOCIOS</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Obligaciones Financieras	235.711.477,00	825.749.144,00	1.484.498.775,00	2.563.910.496,00	2.481.506.261
Proveedores Nacionales	43.619.501,00	196.466.438,00	254.546.864,00	178.924.409,00	207.365.108
Cuentas Por Pagar	98.472.662,00	207.946.698,00	427.372.645,00	195.045.198,00	487.147.220
Impuesto, Gravámenes y	93.053.478,00	332.792.036,00	258.441.000,00	219.088.030,00	

Tasas					313.484.464
Obligaciones Laborales	71.797.258,00	134.440.785,00	70.713.072,00	51.855.029,00	47.012.429
pasivos estimados y provisiones				79.842.000,00	105.201.506
<b>Total Pasivo Corriente</b>	542.654.376,00	1.697.395.101,00	2.495.572.356,00	3.288.665.162,00	3.641.716.988
<b>Pasivo No Corriente</b>					
obligaciones financieras	76.622.282,00	174.398.776,00	262.433.830,00	422.310.816,00	403.558.982
cuentas por pagar	1.131.655.103,00	971.508.799,00	305.546.555,00	214.305.105,00	216.510.120
proveedores del exterior	1.788.155.284,00	1.790.568.565,00	1.568.742.673,00	1.690.579.889,00	1.610.843.681
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	2.996.432.669,00	2.936.476.140,00	2.136.723.058,00	2.327.195.810,00	2.230.912.783
<b>TOTAL PASIVO</b>	3.539.087.045,00	4.633.871.241,00	4.632.295.414,00	5.615.860.972,00	5.872.629.771
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	1.489.800.000,00	1.489.800.000,00	2.839.000.000,00	2.839.000.000,00	2.839.000.000
Reserva legal	2.756.770,00	2.756.769,00	19.365.873,00	38.740.370,00	38.740.370
Revalorizacion del Patrimonio	31.347.685,00	76.590.588,00	127.979.873,00	180.937.847,00	196.967.137
Resultado Ejercicios Anteriores	(719.535.349,00)	(784.998.725,00)	(635.516.787,00)	(461.146.324,00)	(411.034.451)
Utilidad (perdida) del Periodo	(65.463.378,00)	166.091.044,00	193.744.960,00	50.111.788,00	(311.583.520)
<b>Total Patrimonio</b>	738.905.728,00	950.239.676,00	2.544.573.919,00	2.647.643.681,00	2.352.089.536
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	4.277.992.773,00	5.584.110.917,00	7.176.869.333,00	8.263.504.653,00	8.224.719.307
<b>CUENTAS DE ORDEN POR CONTRA</b>				40.000.000,00	528.693.507
Deudores fiscales contra					
Perdidas fiscales x Amortizacion (Cr)	243.727.143,00	243.727.143,00	-	-	-

**ANEXO C.**

**ESTADOS DE RESULTADOS  
L' ENOTECA VINERÍA ITALIANA S.A (MILLONES DE PESOS)**

	<b>2.002</b>	<b>2.003</b>	<b>2.004</b>	<b>2.005</b>	<b>1ER TRIM 2006 (a 31 de marzo)</b>
<b>VENTAS</b>	2.602.680.646,00	3.508.065.425,00	5.385.038.732,00	4.813.016.106,00	1.137.217.254,00
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>					
Costo de ventas	1.015.446.116,00	953.095.032,00	1.286.095.995,00	1.115.251.083,00	533.236.908,00
<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	1.587.234.530,00	2.554.970.393,00	4.098.942.737,00	3.697.765.023,00	603.980.346,00
<b>MENOS GASTOS</b>					
<b>Gastos de administración</b>	441.605.248,00	933.917.925,00	1.045.639.635,00	781.349.203,00	154.253.523,00
gastos de personal	-	73.619.477,00	18.599.121,00	-	-
Honorarios	4.260.000,00	133.957.451,00	308.207.515,00	199.884.996,00	26.656.994,00
Impuestos	1.312.500,00	432.000,00	9.164.939,00	15.491.820,00	-
Arrendamientos	-	11.038.847,00	62.035.150,00	57.105.375,00	-
Contribuciones		-	1.184.025,00	-	-
Seguros	-	95.584,00	4.127.190,00	3.531.720,00	1.327.868,00
Servicios	-	10.015.051,00	25.755.624,00	53.658.680,00	-
Gastos legales	644.000,00	3.541.560,00	453.220,00	26.868.629,00	-
Mantenimiento y reparaciones	-	492.500,00	7.414.605,00	6.843.175,00	-
Adecuacion e Instalaciones	-	508.800,00	2.813.029,00	1.422.117,00	-
Gastos de Viaje	-	23.754.412,00	10.763.462,00	10.563.843,00	-
Depreciaciones	77.549.658,00	105.902.445,00	143.798.784,00	181.114.703,00	54.777.210,00
Amortizaciones	553.644.181,00	357.839.090,00	420.807.949,00	132.230.979,00	33.273.115,00
Diversos	-	16.915.617,00	30.515.022,00	92.633.166,00	38.218.336,00
<b>Gastos de ventas</b>	1.324.799.008,00	1.813.064.047,00	2.452.094.393,00	2.322.658.260,00	633.553.877,00
gastos de personal	716.674.539,00	706.188.313,00	970.329.324,00	854.637.107,00	208.356.812,00

Honorarios	5.700.000,00	3.980.129,00	75.189.339,00	112.968.234,00	34.279.720,00
Impuestos	33.465.952,00	48.779.203,00	71.487.568,00	70.905.138,00	11.100.716,00
Arrendamientos	228.496.194,00	290.585.909,00	279.951.587,00	243.783.473,00	67.031.202,00
Contribuciones	3.790.261,00	4.680.656,00	4.132.814,00	3.656.836,00	545.603,00
Seguros	6.396.777,00	31.162.479,00	8.701.231,00	30.711.589,00	5.490.836,00
Servicios	240.490.154,00	323.004.887,00	550.264.347,00	557.769.542,00	175.472.007,00
Gastos legales	43.000,00	10.769.950,00	22.000.858,00	4.845.890,00	51.722,00
Mantenimiento y reparaciones	12.456.823,00	107.369.348,00	56.415.531,00	50.609.302,00	13.590.220,00
Adecuacion e Instalaciones	9.288.463,00	66.969.382,00	57.559.588,00	29.901.153,00	10.186.593,00
Gastos de Viaje	1.837.270,00	12.818.400,00	17.407.070,00	19.876.429,00	5.637.905,00
Depreciaciones	-	35.000,00	-	-	-
Diversos	66.159.575,00	206.720.391,00	338.655.136,00	342.993.567,00	101.810.541,00
<b>Total Gastos de Administracion y Ventas</b>	<b>1.766.404.256,00</b>	<b>2.746.981.972,00</b>	<b>3.497.734.028,00</b>	<b>3.104.007.463,00</b>	<b>787.807.400,00</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(179.169.726,00)</b>	<b>(192.011.579,00)</b>	<b>601.208.709,00</b>	<b>593.757.560,00</b>	<b>(183.827.054,00)</b>
Mas: Otros Ingresos No Operacionales	295.173.687,00	114.551.167,00	121.731.826,00	368.410.551,00	10.598.880,00
Ingresos Ejercicios Anteriores	-	521.978.753,00	-	-	-
Menos: Otros Egresos No Operacionales	(230.784.261,00)	(318.796.753,00)	646.320.687,00	1.128.722.732,00	198.038.918,00
<b>Total Otros Ingresos y Egresos No Operacionales</b>	<b>64.389.426,00</b>	<b>317.733.308,00</b>	<b>(524.588.861,00)</b>	<b>(760.312.181,00)</b>	<b>(187.440.038,00)</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE AJUSTES POR INFLACION</b>	<b>(114.780.300,00)</b>	<b>125.721.729,00</b>	<b>76.619.848,00</b>	<b>(166.554.621,00)</b>	<b>(371.267.092,00)</b>
<b>AJUSTES POR INFLACION</b>					
Utilidad (Perdida) por exposici3n a la inflacion	65.349.400,00	170.139.315,00	306.587.112,00	268.708.409,00	59.683.572,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(49.430.900,00)</b>	<b>295.861.044,00</b>	<b>383.206.960,00</b>	<b>102.153.788,00</b>	<b>(311.583.520,00)</b>
Provision Impuesto de Renta	(16.032.478,00)	(129.770.000,00)	189.462.000,00	52.042.000,00	-
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(65.463.378,00)</b>	<b>166.091.044,00</b>	<b>193.744.960,00</b>	<b>50.111.788,00</b>	<b>(311.583.520,00)</b>

**ANEXO D.****CUADRO DE INDICES, MARGENES E INDICADORES FINANCIEROS**

<b>AÑO</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>TRIM 2006</b>
<b>INDICE DE LIQUIDEZ CORRIENTE</b>	4,13	2,24	2,37	2,14	1,93
<b>PRUEBA ACIDA</b>	0,93	0,65	0,26	0,54	0,56
<b>ROTACIÓN DE CXC</b>	<b>5,9</b>	4,5	9,0	3,1	0,6
<b>DÍAS DE CXC</b>	61,1	79,8	39,9	118,0	622,8
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-6,9%	-5,5%	11,2%	12,3%	-16,2%
<b>MARGEN NETO</b>	-2,5%	4,7%	3,6%	1,0%	-27,4%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-6,9%	-5,5%	11,2%	12,3%	-16,2%
<b>RENTABILIDAD SOBRE LE PATRIMONIO DI</b>	-8,9%	17,5%	7,6%	1,9%	-13,2%
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	82,7%	83,0%	64,5%	68,0%	71,4%

**ANEXO E**

**DETERMINACION DE VOTOS Y ACREENCIAS**

<b>ACREEDOR-DESCRIPCION</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>VOTOS</b>
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		
BANCO DE OCCIDENTE	644.495.140,00	644.495.140,00
BANCO UNION	391.687.785,00	391.687.785,00
AV VILLAS	132.648.523,00	132.648.523,00
FONDO NACIONAL DE GARANTIA AV VILLAS	96.705.094,00	96.705.094,00
BANCOLOMBIA	268.147.611,00	268.147.611,00
BANCAFE	529.907.595,00	529.907.595,00
BANCO CREDITO	349.989.373,00	349.989.373,00
DAVIVIENDA- CREDITO AUTOMATICO	98.642.129,00	98.642.129,00
<b>SUBTOTAL ACREEDOR</b>	<b>2.512.223.250,00</b>	<b>2.512.223.250,00</b>
<b>PROVEEDORES DEL EXTERIOR</b>		
SALE GIORGIO	441.569.043,00	441.569.043,00
PRATESSI HOTEL DIVISION	831.879.082,00	831.879.082,00
MAJORANA	37.214.057,00	37.214.057,00
D&D ITALIA S.P.A	6.518.616,00	6.518.616,00
AURICCHIO S.P.A	22.026.576,00	22.026.576,00
TRASIMENIO	25.040.448,00	25.040.448,00
VILLA FRATTINA	45.397.327,00	45.397.327,00
CANTINA FLORIO		3.758.689,00

	3.758.689,00	
BARBARESCO	49.717.768,00	49.717.768,00
MONTANA ALIMENTARI	104.311.772,00	104.311.772,00
LPD GRAJA & CAORSI	47.005.020,00	47.005.020,00
<b>SUBTOTAL ACREEDORES</b>	<b>1.614.438.398,00</b>	<b>1.614.438.398,00</b>
<b>PROVEER NACIONALES</b>		
SUARES JOSE	465.068,00	465.068,00
RICARDO GARCIA ARCILA	1.419.543,00	1.419.543,00
ALQUIPLAST-OROZCO ALQUIVER	61.726,00	61.726,00
AVILA RIVERA ISIDRO	76.317,00	76.317,00
FRUVEMAR-ARTURO MAHECHA	829.828,00	829.828,00
RODRIGUEZ LUIS ALVARO	155.256,00	155.256,00
BURBUJAS Y ENCAJES	435.083,00	435.083,00
ALMACEN FRIOCENTRO	753.609,00	753.609,00
ALMACEN POLICOLOR	373.217,00	373.217,00
JOSE GABRIEL MARTINEZ	384.061,00	384.061,00
MARTELO JHONNY	221.208,00	221.208,00
COMERCIALIZADORA LA ESPERANZA	190.679,00	190.679,00
ALMACEN AIR FRIC	478.652,00	478.652,00
DISMEL LTDA	1.939.245,00	1.939.245,00
SISTEMAS FOURGEN S.A	5.387.815,00	5.387.815,00

SERVIPORTUARIOS LTDA	87.200,00	87.200,00
INMOBILIARIA I.B.R	3.148.907,00	3.148.907,00
ACERO HERMANOS COMPADIA LTDA	22.477,00	22.477,00
RUBYMOR LTDA	253.458,00	253.458,00
DISTRIBUIDORA DE LICORES LTDA	384.912,00	384.912,00
TERMOTEC DEL CARIBE	1.549.600,00	1.549.600,00
ANDRES COTES Y CIA LTDA	1.578.605,00	1.578.605,00
REPRESENTACIONES SANDOVAL JACO	113.960,00	113.960,00
KEMICAL LTDA	154.656,00	154.656,00
ELECTRICOS FERNANDO VELEZ Y CI	1.249.424,00	1.249.424,00
FUMIGACIONES DEL CARIBE	134.160,00	134.160,00
ANCLA Y VIENTO S.A	2.455.753,00	2.455.753,00
STOCK HAUSEN COMP LTDA	182.726,00	182.726,00
LACTOLIFE E.U	632.262,00	632.262,00
SIRAJ LTDA	380.482,00	380.482,00
TECNINEVADO EU	320.006,00	320.006,00
CARULLA VIVERO S.A	2.200.608,00	2.200.608,00
DISPAPELES LTDA	886.045,00	886.045,00
EFFECTIMEDIOS MEDIOS ALTERNATIV	979.226,00	979.226,00
HURTADO ASOCIADOS & CIA LTDA	116.837,00	116.837,00
AVIANCA S.A		3.699.300,00

	3.699.300,00	
SOLSEG DE BOLIVAR S.A	23.026,00	23.026,00
EMBOTELLADORA ROMAN S.A	1.172.600,00	1.172.600,00
AMAURY MARTELO & CIA LTDA	47.000,00	47.000,00
VIMARCO VIGILANTES MARITIMA CO	256.347,00	256.347,00
DISTRIBUIDORA COLOMBIA LTDA	180.064,00	180.064,00
PAPELERIA TORO & CIA LTDA	19.001,00	19.001,00
INDUSTRIAS NACIONAL DE GASEOSAS	168.800,00	168.800,00
GASEOSAS POSADA TOBON S.A	235.799,00	235.799,00
DIALSA S.A /DIST. ANDINA DE LI	1.297.979,00	1.297.979,00
COMERCIALIZADORA EL VENADO GR	673.064,00	673.064,00
MADE IN ITALY S.A	9.232.349,00	9.232.349,00
<b>SUBTOTAL ACREEDORES NACIONALES</b>	<b>48.007.940,00</b>	<b>48.007.940,00</b>
<b>ACREENCIAS FISCALES Y PARAFISCALES</b>		
DIAN	441.800.000,00	441.800.000,00
FONDO DE PROMOCION TURISTICA	20.603.880,00	20.603.880,00
SERVICIO NAL DE APRENDIZAJE-SENA	4.566.050,00	4.566.050,00
A.F.P PROTECCION S.A	365.984,00	365.984,00
A.F.P PORVENIR S.A	422.294,00	422.294,00
A.F.P SANTANDER	3.000.000,00	3.000.000,00
A.F.P COLFONDOS	2.015.203,00	2.015.203,00

HORIZONTE	1.322.258,00	1.322.258,00
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE-SENA	4.566.050,00	4.566.050,00
<b>SUBTOTAL ACRENCIAS FISCALES</b>	<b>478.661.719,00</b>	<b>478.661.719,00</b>
<b>TOTAL ACRENCIAS EXTERNAS</b>	<b>4.653.331.308,00</b>	<b>513.473.719,00</b>
<b>ACEEDORES INTERNOS</b>		
GIORGIO SALE	1.694.152.632,00	1.694.152.632,00
DAVID SALE	441.070.719,00	441.070.719,00
ERMANNIO PANICHELLI	23.376.748,00	23.376.748,00
STEFANO SALE	23.376.748,00	23.376.748,00
LUZ ANGELICA LASTRA	23.376.748,00	23.376.748,00
<b>TOTAL ACREDORES INTERNOS</b>	<b>2.205.353.595,00</b>	<b>2.205.353.595,00</b>