

TUTTI PER LA PASTA (A) ⁽¹⁾

Eran las 9:15 de la mañana del miércoles 30 de diciembre de 1992. D. José Pérez, Consejero Delegado de Tutti Española, S.A. se encontraba, en su despacho de Madrid, dando lectura a la selección de correspondencia que le presentaba su secretaria. Una de las cartas, que era del entro Comercial LA ALCAZABA, le llamó especialmente la atención:

Málaga a 28 de diciembre de 1992

Estimado Sr. Pérez,

Nos dirigimos a Ud, en su condición de administrador único de Restauración de Andalucía, S.A., con objeto de expresarle nuestra preocupación al no haber sido atendido al pago del canon correspondiente al tercer trimestre de 1992 y reiterarle los perjuicios que esta situación acarrea a nuestras actuales relaciones (ver cartas de octubre y noviembre).

Como Ud, sabe, el plazo para realizar dicho pago venció el pasado día 15 de octubre, por lo que le comunicamos que en el supuesto de no ser atendido dicho pago en los próximos 10 días, nos veremos obligados a ejecutar la fianza por su empresa depositada, sin perjuicio de las demás consecuencias que el mencionado incumplimiento pudiese ocasionar en el marco de nuestra relación contractual..."

La carta fue entregada en mano el día 29 en el restaurante de la cadena "Tutti per la Pasta" instalado en el Centro Comercial LA ALCAZABA y enviada por fax a su oficina por el Sr. Gómez, Gerente de Restauración de Andalucía, S.A. (en adelante RASA), propietaria del citado restaurante.

⁽¹⁾ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo.

Preparado por los profesores Joaquín Justel Delgado y David Moreno Utrilla y supervisado por el profesor José Luis de Leiva Hidalgo, del Instituto Internacional San Telmo. Noviembre de 1993.

Copyright © 1993 Instituto Internacional San Telmo, España.

Este caso ha sido preparado, como base para discusión en clase y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Prohibida la reproducción total o parcial, sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Los Sres, Pérez y Gómez ya habían comentado con anterioridad la existencia de dificultades y tensiones en relación a la situación financiera del establecimiento. Sin embargo, la situación era más grave de la que inicialmente el Sr. Pérez pensaba. Consecuentemente decidió convocar, para el día 7 de enero de 1993, una reunión del Consejo de Administración de Tutti Española, S.A. propietaria del 100% de RASA (y participada en un 40% por "Tutti per la Pasta B.V.", ver apéndice.

En esa reunión, a la que asistiría el Sr. Gómez (con voz pero sin voto), se estudiarían las medidas a tomar, respecto a RASA, en relación a:

1. Evaluación de la situación: especialmente el aspecto financiero.
2. Evaluación de las posibles pérdidas.
3. Posibilidad de que existiera algún tipo de responsabilidad legal para los Administradores.
4. Plan de acción.

Ordenando en su mente los posibles puntos del orden del día de la reunión del Consejo de Administración y la documentación a preparar, recordó el inicio de la explotación del citado establecimiento.

Constitución de RASA

En una reunión del Consejo de Administración, en relación a los nuevos proyectos a acometer por Tutti Española, S.A. en una ciudad de la costa de Andalucía, la consejera Srta. Martínez, responsable de expansión, comentó la expectación que estaba levantando en Málaga el proyecto de un nuevo centro comercial que respondía a un nuevo concepto de compra agrupando establecimientos de alta calidad en u sólo centro comercial, evitando al cliente las molestias que supone la dispersión de este tipo de establecimientos. Dicho centro comercial disponía, para libre uso de sus clientes, de zonas de recreo y ocio que incluían además un miniparque de atracciones. La idea consistía no sólo en divertirse comprando, sino en ser un lugar de reunión para la juventud fuera de las horas comerciales, donde los padres estuviesen tranquilos porque sus hijos disfrutarían de una diversión sana. También se pretendía que el centro tuviese un atractivo regional. Se trata de LA ALCAZABA, ocasión única para instalar en Málaga un nuevo establecimiento de la cadena Tutti per la Pasta.

El Consejo consideró interesante el proyecto y encargó a la Srta. Martínez y al Sr. Pérez que iniciasen las negociaciones y preparasen un estudio económico.

La Srta. Martínez, magnífica conocedora del sector, se hizo cargo de la negociación con la Dirección del centro comercial LA ALCAZABA, consiguiendo una licencia de explotación exclusiva de un restaurante en el centro con las siguientes condiciones:

1. El contrato de instalación tendría una vigencia inicial de cinco años contados desde el 1 de enero de 1992 (hay que tener en cuenta que el centro tenía prevista su

inauguración, con todos sus principales establecimiento y atracciones, el 22 de noviembre de 1991.

2. La sociedad explotadora, abonaría al centro comercial un canon sobre ventas del 20%, a cambio del derecho de exclusiva de establecimientos de comida rápida italiana en el centro comercial.

El canon del centro se debía abonar con carácter trimestre, aunque su cálculo se realizaría diariamente a través de los terminales en puntos de venta (T.P.V.) conectados al centro de información de LA ALCAZABA. Según el articulado del contrato firmado por Tutti Española, S.A. y en el que RASA se subrogaría:

“Los canones sobre ventas brutas serán pagaderos trimestralmente a LA ALCAZABA a través de la cuenta bancaria especificada en el artículo 35 del presente contrato. Los pagos se realizarán dentro de los 15 días siguientes a la finalización del trimestre natural de referencia, aunque el cálculo del citado canon se efectúaía con carácter diario. LA ALCAZABA se reserva el derecho por el cual, un representante debidamente autorizado pueda revisar el importe del canon, así como los informes financieros precisos que soporten el cálculo de dicho canon, en el supuesto de que dicho cálculo difiera del realizado por LA ALCAZABA partiendo de los datos facilitados por los T.P.V.

El término “ventas brutas” incluirá el total de las cantidades facturadas por el concesionario como resultado de sus actividades comerciales, tanto si derivan de ventas de bienes o servicios, así como de cualquier otra fuente de ingresos derivados de o conectados con la actividad operativa de la concesión incluyendo asimismo los ingresos derivados de ventas por teléfono enviadas por la concesión al domicilio del cliente, máquinas expendedoras, ingresos publicitarios, etc... y descontando:

1. *Devoluciones*
2. *Impuesto sobre el Valor añadido”.*

3. Adicionalmente, el alquiler del local cedido ascendería a 12 millones de pesetas anuales (pagaderos mensualmente el último día). En la negociación se acordó un contrato de alquiler barato y a largo plazo, con la idea de que la principal fuente de ingresos para el Centro la constituyese el ya mencionado canon sobre ventas (incluso se contemplaba la posibilidad de que el Centro vendiese el local a un tercero).
4. El centro comercial exigía, para la concesión de la licencia de explotación, una fianza de 35 millones de pesetas a desembolsar a la firma del contrato, que cubría los conceptos de canon, alquiler y desinstalación en caso de incumplimiento del contrato de licencia.
5. A cambio, el centro se comprometía a realizar intensivas campañas publicitarias para atraer la afluencia del público.