



Cómo afrontar con éxito un procedimiento concursal (II)

La declaración de cualquier concurso supone una sucesión de etapas que incluye los actos previos, una fase común, otra de resolución y, por último, la determinación de la responsabilidad. A través de un caso práctico, analizamos el contenido de cada una de ellas



Jorge Torres Quilez
Profesor de la Universidad de Zaragoza

Una vez examinados en la primera parte de este artículo⁽¹⁾ los preceptos más formales y cuestiones preliminares que se originan a raíz de la concurrencia de una tipología de causas de índole financiera que conciernen a la antecámara de todo procedimiento concursal, y concienciados todos los componentes del equipo gestor de la compañía en cuanto a su necesario planteamiento, resulta preciso diferenciar cómo se estructura el proceso y cómo se conforman las principales acciones a llevar a cabo en el marco de la evolución temporal del proceso.

FASES GENERALES DEL CONCURSO

Las fases del concurso quedan descritas y extractadas en el artículo 183 de la Ley Concursal, que fracciona el procedimiento en seis secciones, ordenando las actuaciones de cada una de ellas en cuantos segmentos separados sean necesarios o convenientes:

- La sección primera comprende lo relativo a la declaración de concurso, a las medidas cautelares, a la resolución final de la fase común, a la conclusión y, en su caso, a la reapertura del concurso.
- La sección segunda recoge todo que atañe a la administración concursal, al nombramiento y al estatuto de los administradores concursales, a la determinación de sus facultades y a su ejercicio, a la rendición de cuentas y, en su caso, a la responsabilidad de los administradores concursales.
- La sección tercera aglutina todo lo que incumbe a la determinación de la masa activa, a la sustanciación, decisión y ejecución de las acciones de reintegración y de reducción, a la realización de los bienes y derechos que integran la masa activa, al pago de los acreedores y a las deudas de la masa.
- La sección cuarta agrupa lo concerniente a la determinación de la masa pasiva, a la comunicación, reconocimiento, graduación y clasificación de créditos. En esta sección se incluirán también, en pieza separada, los juicios declarativos contra el deudor que se hubieran acumulado al concurso de acreedores y las ejecuciones que se inicien o reanuden contra el concursado.
- La sección quinta aúna lo relativo al convenio o, en su caso, al proceso de liquidación.
- La sección sexta comprende todos los aspectos correspondientes con la calificación del concurso y con sus efectos.

(1) "Cómo afrontar con éxito un procedimiento concursal (I)", *Estrategia Financiera* nº 272, mayo 2010.

EL DESENLACE DEL CONCURSO

La Ley Concursal regula detalladamente los motivos de conclusión del concurso, cuya naturaleza puede fundamentarse en causas de diversa idiosincrasia. En primer término, puede finalizarse debido a que su apertura no se ajustó en su momento a derecho, produciéndose la revocación del auto de declaración de concurso. En segundo lugar, porque el procedimiento alcanzó su completa finalidad, como es el cumplimiento del convenio, o la íntegra satisfacción de todos los acreedores. En tercera instancia, el concurso puede verse extinguido por frustración del objeto, al no existir ninguna relación de bienes y derechos con los que satisfacer a los acreedores. Por último, se puede abandonar el proceso concursal, por el ejercicio del derecho de disposición de las partes sobre el procedimiento, de manera que se produzca desistimiento o renuncia de la totalidad de los acreedores reconocidos, causas éstas que, por sus características, sólo pueden operar una vez terminada la fase común del procedimiento y que exigen aceptación u homologación del juez, previo informe de la administración concursal.

Además, es un imperativo lógico y jurídico que quien haya realizado funciones por designación judicial rinda cuentas de su actuación en la administración. En el contenido de dicha presentación se incluirá una completa rendición de cuentas, que justificará cumplidamente la utilización que se haya realizado de las facultades de administración conferidas, en todos los informes de la administración concursal previos al auto de conclusión del concurso, informando sobre el resultado y saldo final de las operaciones realizadas, solicitando la aprobación de las mismas. Esta aprobación o desaprobación de las cuentas no prejuzga la procedencia o improcedencia de la acción de responsabilidad de los administradores concursales, pero en todo caso, la desaprobación comportará

Ficha Técnica

AUTOR: Torres Quilez, Jorge.

TÍTULO: Cómo afrontar con éxito un procedimiento concursal (II)

FUENTE: Estrategia Financiera, nº 273. Junio 2010.

LOCALIZADOR: 52/2009

RESUMEN: Tras la primera parte del artículo, donde se contextualizaba la génesis del proceso, particularizando en las propiedades más representativas que subyacen de todo procedimiento concursal, en el presente análisis se ahonda de manera secuencial en su desarrollo global desde una vertiente eminentemente práctica, concatenando metódicamente todas las fases que se derivan cronológicamente de él, a través del estudio de un caso, y se plantean algunas de las cuestiones más típicas que surgen en los círculos empresariales tras la declaración del concurso.

DESCRIPTORES: Control de gestión, concurso de acreedores, plan de viabilidad, reestructuración de deuda, apalancamiento.

De acuerdo con la Ley Concursal, existe la posibilidad de conseguir una quita máxima del 50% del pasivo y un tope de espera de cinco años

su inhabilitación temporal para ser nombrados en otros concursos. En último término, se prevé que el fallecimiento del concursado no será causa de conclusión del concurso. Además pueden darse algunos supuestos en los que proceda la reapertura del concurso en el caso de deudor, persona física, dentro de los cinco años siguientes a la conclusión de otro anterior por inexistencia de bienes, si se descubrieran, o si revirtiesen su situación financiera.

¿EXISTE VIABILIDAD DESPUÉS DEL CONCURSO?

El grado de mordacidad de la actual coyuntura económica está generando unas secuelas de una magnitud y dimensiones considerables en los estados financieros de nuestro tejido empresarial y economías domésticas. En base a lo establecido en la última Estadística del Procedimiento Concursal publicada por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, el número de ciudadanos insolventes aumentó un 132,2%, hasta situarse en las 938 unidades familiares, mientras que las empresas y autónomos en concurso de acreedores ascendieron un 466,4%, hasta afianzar los 4.984 procedimientos. A lo largo del pasado ejercicio económico, del conjunto de concursos presentados, 5.614 ostentaron una naturaleza voluntaria -conformando un incremento del 81,7% respecto al año anterior-, mientras que los 308 restantes, evidenciaron un carácter necesario -un 48,1% más-. Atendiendo a la clase de procedimiento, los abreviados aumentaron un 195,8% en tasa anual, mientras que los ordinarios descendieron un 24,5%, configurando la globalidad de todas estas estadísticas un aluvión de solicitudes que además de evidenciar la profundidad de esta crisis ha colapsado las instancias judiciales.

A pesar de las notorias prerrogativas que ofrece la figura jurídica del concurso de acreedores, los números del pasado ejercicio económico acreditan que únicamente un ínfimo porcentaje de compañías ha alcanzado la fase final del proceso, concluyendo con un convenio de acreedores aprobado. El resto de mercantiles ha derivado directamente en un proceso irrevocable de liquidación, erigiéndose como una mayoritaria situación final a la que se ven trágicamente abocadas. De acuerdo con la Ley Concursal,

existe la posibilidad de conseguir una quita máxima del 50% del pasivo y un tope de espera de cinco años, mientras que el mínimo para que se abra la fase de calificación del concurso debe incluir una quita mínima del 30% y superar los tres años de espera para el pago. Ante esta abrumadora realidad, una concluyente interrogación emerge con intensidad y sobrevuela todos los foros sociales: ¿Es una solución eficiente el concurso de acreedores? El enfoque a este enigma puede variar de orientación, aunque es evidente que parece existir un consenso generalizado para una gran mayoría de expertos en cuanto a que un concurso de acreedores no es una solución en sí misma. En principio, las ventajas que ofrece la fórmula del concurso -entre las que prevalece la supresión del pago de intereses durante un año, sin ejecución de bienes y con facilidades para abordar un ERE- carecen de efecto si, paralelamente, no existe un plan de viabilidad eficaz en el momento de solicitud del concurso. Como se infiere de las cifras estadísticas, el concurso adolece de resultado óptimo si lo que se hace durante ese lapso temporal consiste en materializar un procedimiento encubierto de liquidación, motivo por el que deviene absolutamente fundamental comprometer un cierto nivel de recursos monetarios para afrontar convenientemente los gastos necesarios que se vayan devengando a favor de aquellos proveedores y empleados que aporten un valor estratégico a la cadena de producción. De igual modo, no es procedente que se mantenga una línea continuista en las directrices establecidas por el mismo equipo directivo que ha conducido a una determinada compañía a un concurso de acreedores, forzando a que sea delegada la gestión empresarial durante este proceso a profesionales expertos y especializados en la gestión de esta tipología de situaciones, de manera que con esta decisión se traslade un mensaje institucional a efectos de recuperar la confianza del mercado, acreedores, proveedores, y resto de agente sociales que conforman el ámbito de actuación de la actividad recurrente del negocio. En definitiva, se trata de activar un plan de salvamento fructífero para aprovechar el blindaje temporal que ofrece el concurso.

EL PLAN DE VIABILIDAD, PIEZA CLAVE

Durante el intervalo temporal en el que se proyectan los efectos del concurso de acreedores, todas las cuestiones y particularidades referentes a la compañía concursada, cualquiera que sea su índole -mercantil, civil, laboral o fiscal- pertenecen al ámbito concursal y, por consiguiente, son competencia del juez del concurso, que permanece convenientemente asistido por los administradores concursales. A estos efectos, desde el preciso instante en el que es detectada la imposibilidad de afrontar los primeros desembolsos, el propio deudor goza de un plazo de dos meses para solicitar la declaración del procedimiento concursal -aunque pueden solicitarlo asimismo aquellos acreedores que no hayan visto satisfecho

el importe del crédito en los seis meses anteriores y después de su vencimiento-. Cuando acaece esta problemática, la empresa ha desvanecido íntegramente su cota de viabilidad, estando en disposición de afrontar el desafío proveniente de una doble encrucijada, a través de la cual puede resultar preciso, por un lado, proceder a su liquidación y definitiva disolución ordenada, o por otro, acometer su ineludible reestructuración y profundo saneamiento, para que, por medio del cumplimiento de un convenio con su masa acreedora, continúe su actividad ordinaria total o parcialmente.

Llegado a este segundo supuesto, la adecuada proyección de un programa equilibrado a emprender de manera simultánea a la declaración de concurso, se cimienta imprescindible a efectos de trasladar el mayor grado de efectividad posible al procedimiento. Esta programación, que debe pormenorizar con suma precisión el nivel de recursos disponibles, incluyendo, en su caso, los procedentes de la enajenación de determinados bienes y derechos del concursado, y ser trazada bajo diversos escenarios que reúnan diferentes expectativas, viene designada como plan de viabilidad. Bajo este respecto, este documento económico-financiero debe compendiar la garantía de sostenibilidad racional en el crecimiento de la empresa; comprobar que se reaviva tanto la normalidad económica, garantizando el retorno a unas tasas moderadas de rentabilidad, como la moderación financiera en materia de regeneración de los estándares mínimos exigidos de solvencia y recuperación de liquidez. A título de síntesis, todo plan de viabilidad ha de integrar tres premisas fundamentales que se entroncan en la denominada matriz de riesgos. En primer término, debe quedar definido el concepto de compañía sostenible, encaminada a satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las del futuro. En segundo lugar, corresponde restituir los denominados riesgos cualitativos, es decir, el conjunto de contingencias que pueden amenazar la continuidad de la empresa. Por último y desde la vertiente de la recuperación de la normalidad económico-financiera, se hace preciso que el equipo gestor sea competente, con un elevado grado de implicación y con suficiente experiencia profesional, de modo que su gestión se focalice hacia la consecución de una serie de objetivos: controlar los gastos y aseverar en la recuperación de los ingresos y márgenes; gestionar y controlar los riesgos económicos; y recuperar los credenciales de solvencia, depurar íntegramente la estructura financiera de la entidad en concurso y restituir un nivel óptimo de capital circulante para mantener cubierta sus fuentes de financiación y desembolsos corrientes.

En el contexto de la Ley Concursal, el referenciado plan se incluye dentro de la denominada Propuesta de Convenio con los Acreedores, junto al acuñado plan de pagos, que será evaluado y ajustado por parte de la administración concursal, con el objeto de comprobar su factibilidad en el nuevo escenario definido.

¿UNA ALTERNATIVA PARA PARTICULARES?

La Ley Concursal española permite igualmente a las familias y particulares declararse insolventes y acogerse a las utilidades del concurso de acreedores. Al igual que sucede con las operaciones de refinanciación y procesos de unificación de deuda, el procedimiento concursal se puede adoptar como alternativa adicional para hacer frente a la deuda y evitar por ende el embargo y ejecución hipotecaria de bienes y activos. El proceso es comparativamente simple, dado que una vez presentado el concurso de acreedores, quedan interrumpidas todas las demandas interpuestas por ausencia de pago, y se paraliza la acumulación de intereses devengados y la ejecución de los bienes objeto de embargo. Adicionalmente y bajo un razonamiento análogo a ciertos aspectos que sobrevienen en el procedimiento presentado por una personalidad jurídica, el concursado también podrá solicitar que se comprima su deuda hasta un 50% y conseguir un aplazamiento en el pago de hasta cinco años. A partir de ese momento, un administrador toma las riendas en el control de las finanzas del concursado y empieza la negociación con los diversos acreedores para alcanzar un acuerdo sobre el pago de la deuda.

Sin embargo, la consecución de todas estas exenciones resulta extremadamente problemática para cualquier economía doméstica, debido a que la mayor proporción de su deuda proviene del segmento hipotecario, viniendo instrumentada sobre transacciones hipotecarias con una garantía puntualmente delimitada, y conformando una casuística que condiciona múltiples fases del proceso y muchos de los futuros acuerdos de quita y espera, ya que en numerosas ocasiones el acreedor principal presenta un crédito privilegiado -que previsiblemente constituya la única garantía ejecutable-. Como consecuencia de esta coyuntura, se establece como algo prácticamente inverosímil la eventualidad de alcanzar un acuerdo sobre aplazamientos de pago o reducción de la deuda más allá de los estrictamente legales que marca el proceso concursal. Además, una vez concluido el plazo, si no se materializa ningún tipo de acuerdo, el concursado deberá pagar de una sola vez y conjuntamente cuantía resultante de capital e intereses.



Las ventajas que ofrece la fórmula de concurso carecen de efecto si, paralelamente, no existe un plan de viabilidad eficaz en el momento de solicitud del concurso

En consecuencia, el concurso de acreedores faculta paralizar durante su duración -habitualmente, un ejercicio económico-, el pago de las cuotas derivadas de los diferentes créditos en busca de alcanzar una solución, difícil de precisar bajo el supuesto de que concorra una garantía hipoteca. A estos efectos, una vez transcurrido ese periodo temporal, si no se consigue canalizar el acuerdo referenciado, la persona deudora asumiría súbitamente todas las deudas devengadas que se hubieran acumulado hasta ese instante. A esta eventual contingencia hay que asociar el estricto control que recae sobre las finanzas personales del concursado por parte de los administradores, que intervienen a favor de los intereses de los acreedores. Junto a estos principios, confluyen otros de diferente idiosincrasia que aplacan la proactividad de particulares a la hora de declararse en situación de insolvencia. En primer lugar, el desconocimiento y la desinformación que versa en torno a esta metodología normativa jurídica induce a que su utilización no se intensifique a medida que emergen nuevas mayores dificultades financieras. En segunda instancia, se trata de un procedimiento complejo y en cierta medida farragoso, que en numerosas ocasiones se Alarga dilatadamente en el tiempo y se tramita en los juzgados provinciales, lejos de la ubicación física y residencial del afectado. En tercer término, el elevado coste derivado de la participación de los diversos gremios profesionales que intervienen en el proceso -abogados, economistas, auditores, procuradores...-, constituye un motivo que desincentiva y configura un escenario que paradójicamente resulta prohibitivo para familias que atraviesan por momentos de dificultades económicas. Por último, otro fundamento por el que muchas familias son reacias a optar por este tipo de medidas radica en el impacto negativo que conlleva sobre la imagen personal del particular, el advenimiento de hacer público y notorio, su imposibilidad de pagar sus obligaciones financieras contraídas.

En definitiva, el concurso de acreedores se presenta exclusivamente como una opción realista para aquellos casos en los que no exista la suscripción de un préstamo hipotecario y siempre debe percibirse como un interrupción de hasta un año de duración para negociar con los acreedores las nuevas condiciones de pago en una posición preferente. No se tra-

ta de una evasiva para evitar afrontar los pagos, sino que con él se intenta compaginar los intereses de deudor y acreedores, soportando siempre el deudor el deber del procedimiento. A título de ejemplo, desde que se admite a trámite la solicitud de declaración de concurso, tanto en los casos de suspensión como en los de intervención de las facultades de administración y disposición del deudor sobre su patrimonio, el juez puede acordar que se intervengan las comunicaciones del deudor, siempre que quede garantizado el secreto de los contenidos que sean ajenos al interés del concurso. También se puede dictar el deber del deudor de residir en la población de su domicilio y, en caso de desobediencia, decretar su arresto domiciliario, la entrada en el domicilio y su registro.

CONCURSO DE ACREEDORES Y VERSUS REFINANCIACIÓN DE DEUDAS

A todos efectos mencionados, la viabilidad y posterior supervivencia de la compañía se constituye como la premisa básica. En el caso de que los administradores presenten dudas fundadas acerca del futuro inmediato de la empresa, con o sin refinanciación de su carga financiera, el concurso se presenta como única opción inicialmente admisible, ya que, en caso contrario, con renegociaciones sobre presupuestos no factibles, estarían incumpliendo la normativa vigente actual y, por tanto, incurrirían en responsabilidades mercantiles e incluso penales. Por el contrario, mientras que en el marco financiero de las refinanciaciones el equipo gestor permanece pendiente de los vencimientos de principal e intereses, en los concursos de acreedores se suspende el devengo de intereses de aquellas deudas no garantizadas -en las garantizadas siguen corriendo hasta el límite de la garantía-, lo que permite a los administradores adecuar la actividad ordinaria de la sociedad a la nueva realidad que le concierne, bajo la supervisión de un administrador concursal.

Por otro lado, el concurso supone aceptar de forma realista la verdadera situación financiera de la empresa que se acoge a él y facilita a los acreedores un mayor control y transparencia sobre la actividad de la empresa y sus deudas. Independientemente de esta aseveración, muchos administradores rechazan los concursos por cómo pueden afectar a la reputación y consideración en un futuro inmediato de la firma que dirigen. Sin embargo, no hay peor reputación que la derivada de un impago. Asimismo, el concurso permite una reestructuración realista del balance de la compañía afectada a través de los mecanismos de quita, por una parte, que tiene un tope legal del 50%, y de suspensión de intereses por otra, intereses que se convierten en crédito subordinado que sólo cobrarán los acreedores, una vez liquidada la deuda principal. Mientras dure el concurso, la empresa puede funcionar, desde el punto de vista financiero, de forma ordinaria, si bien habrá perdido su crédito en el mercado financiero y en los sistemas comerciales.

Por último, mientras que en las refinanciaciones se requiere la unanimidad multilateral de los acreedores para afianzar el acuerdo, en el caso de los concursos basta con una mayoría simple de los mismos, aunque sea un único prestamista, circunstancia que agiliza los procesos de toma de decisión y solventa, de manera concluyente, la problemática apremiante de financiación. No obstante, se pueden negociar procesos concursales con acuerdos entre las partes sobre la base de planes de viabilidad similares a los que acompañan los procesos de refinanciación.

CASO PRÁCTICO: CÓMO SE PRESENTA EL CONCURSO

La complejidad que dimana de todo procedimiento concursal hace útil el planteamiento del estudio de un caso empresarial veraz, con el fin de consolidar la aplicabilidad práctica de la casuística derivada del procedimiento. En este sentido, la mercantil objeto de análisis pertenece a un grupo de empresas con ámbito de actividad vinculado fundamentalmente al sector inmobiliario y se dedica a la gestión, promoción inmobiliaria y desarrollos urbanísticos. Bajo la denominación social «Desarrollo Promotor XXX, S.A.», su entramado accionarial está compuesto por dos socios, recayendo sobre uno de ellos la responsabilidad de Administrador. Paralelamente, resulta reseñable que un 74,9% del total de empresas declaradas en concurso en 2009 haya desempeñado como actividad principal la construcción, la industria y las inmobiliarias y el comercio.

La compañía presenta los siguientes estados financieros: balance situacional y cuenta de pérdidas y ganancias -véanse anexos I y II-. Con el fin de proceder a efectuar una comparativa retrospectiva acerca de la evolución de sendos registros, se aporta documentación definitiva e inscrita en el Registro Mercantil correspondiente al ejercicio 2008 e información provisional asociada a 2009, quedando sujeta a la pertinente realización de ajustes contables y extracontables. Asimismo se dispone del último estado de flujos de efectivo concerniente al primer cuatrimestre de 2010 -véase anexo III.

Bajo los condicionantes derivados de la información económico-financiera disponible, dada la flexibilidad dimanante de los principios contables recogidos en el Plan General Contable, se extraen las siguientes inferencias en cuanto al estado integral de situación financiera. A nivel de balance de situación, cabe destacar el acentuado aumento en la cartera de negocio que la compañía ha experimentado en el avance de un sólo ejercicio económico, incrementado su nivel global de inversión-financiación en un 104,66%. Las partidas que componen su activo fijo se han ampliado un 60,46%, matizando el fuerte impulso que han soportado los principales epígrafes que componen el inmovilizado de naturaleza material, circunstancia que ha conllevado una notable contrapartida en el nivel de pasivo exigible a reembolsar en un horizonte de largo plazo, arrojando

Desde el instante en el que es detectada la imposibilidad de afrontar los primeros desembolsos, el deudor goza de un plazo de dos meses para solicitar la declaración del procedimiento concursal

un aumento del 62,72% en materia de financiación ajena bancaria. Su activo corriente engloba un desarrollo que supera el 125% respecto al ejercicio precedente, como consecuencia de haber materializado ingentes inversiones en diversos desarrollos urbanísticos, a través de la adquisición de extensos solares vía deuda bancaria a lo largo de todo el territorio nacional, inmovilizando de esta manera una elevada fuente de recursos en unos activos que presentan un escaso grado de liquidez en las expectativas subyacentes de nuestra coyuntura económica presente. Se ha intensificado asimismo la financiación gratuita concedida a clientes e instrumentada por medio de aplazamientos en los procesos de cobro, conformando un incremento en el nivel de realizable superior al 400%. En cuanto a los recursos más líquidos y de libre disposición inmediata, y en absoluta concordancia con la crisis de liquidez emanada del mercado interbancario, destaca la retracción del 39,57% en el saldo acreedor depositado en cuentas bancarias a la vista. Este incremento en el nivel de activo corriente viene directamente correlacionado con la exposición a un nivel desmedido de riesgo bancario, que representa un 373,90% más que el año anterior. De igual modo se ha ampliado el diferimiento a favor otorgado por proveedores y acreedores comerciales. En este contexto, se forja un importante desequilibrio financiero ratificado por el desajuste de crecimiento que ha sufrido sucesivamente el grado de activo y pasivo de índole corriente, generando un fondo de maniobra deficitario, que asciende a 7.829.594,61 euros. Esta situación implica que la compañía, con el nivel de recursos más disponibles no puede hacer frente a los desembolsos de deuda bancaria y obligaciones de pago contraídas en un lapso más inminente. Además, analizando pormenorizadamente su composición, se desprende que únicamente un 6,69% de su estructura viene determinada por liquidez inmediata. En síntesis, se ha apalancado un nivel substancial de recursos ajenos, que se ha derivado hacia procesos de inversión en activos con un escaso grado de materialización en liquidez en el actual contexto de desplome y corrección del mercado inmobiliario, y cuyas valoraciones se encontraban



descomunalmente apreciadas respecto a sus valores reales de mercado.

En cuanto a su cuenta de resultados, en un análisis vertical preliminar se enfatiza la disminución de un 55,87% en el importe neto de la cifra de negocio de la empresa, debido al escenario de ajuste y normalización de la actividad en el sector de la promoción inmobiliaria. Circunstancia que, dada la fuerte expansión que ha llevado la empresa en sus actividades de inversión en existencias, queda compensada por la imputación y posterior activación de exorbitantes partidas de gastos necesarios para su puesta en funcionamiento, que aprecian el valor final de esta tipología de activo corriente, y que han proyectado unos ingresos sorprendentes por su proceso de variación al término del ejercicio, incrementado un 280,36%. Por este motivo meramente contable, el margen de explotación se ha acrecentado en un 843,25% respecto a 2008, generando unas expectativas un tanto ficticias en cuanto a la revalorización de sus activos. Secuencialmente, se observa cómo el sobre coste financiero derivado del excesivo apalancamiento financiero que ha perpetrado la compañía compone un margen financiero negativo, descontando su montante bruto del margen de explotación. En el apartado de atípicos, se revelan unos gastos extraordinarios como consecuencia de un incendio acaecido en una de las dos naves industriales que son propiedad de la mercantil, desde su fecha de ejecución, imputándose el importe íntegro del siniestro directamente a pérdidas. En conclusión, la empresa arroja un aumento exagerado en el nivel de beneficio antes de impuestos, aderezado por la variación contable de existencias en su casuística de imputación de costos.

Respecto al último estado financiero, el estado de flujos de efectivo, suministrado con una agrupación de información decenal para los próximos cuatro meses, se constatan una serie de particularidades provenientes de la situación anterior. El saldo neto semanal comienza a exhibir desequilibrios a partir de la primera semana del mes de mayo, presentando durante la tercera semana de este mes una necesidad acuciante de financiación, al arrojar una rotura en el nivel de *stock* circulante por importe de 0,7669 MM euros. A siete semanas vista, se dilapida puntualmente el dinamismo manifestado en épocas lejanas de desarrollo, restaurando el equilibrio financiero a lo largo del mes siguiente y volviendo a mantener tasas deficitarias

de manera indefectible desde principios del mes de julio. Esta situación de dificultad financiera viene originada debido al descenso en el valor de los ingresos típicos en el flujo de efectivo de las actividades de explotación -FEAF- como consecuencia del desplome en el nivel de actividad. Asimismo el agresivo crecimiento exponencial que se codiciaba seguir manteniendo a expensas del mantenimiento de un nivel ilimitado de endeudamiento bancario, conlleva ahora la asunción de unos gastos financieros insostenibles con las actuales fuentes de generación de recursos -aspecto que queda evidenciado en el flujo de efectivo de actividades de inversión o FEAI-; al mismo tiempo que la categórica restricción crediticia ha estimulado y forzado la amortización y progresiva cancelación de posiciones deudoras con el objeto de reducir la exposición de riesgo en el sector, dejando merma la posición acreedora de liquidez.

En base al escenario anteriormente expuesto, nos encontramos ante el estudio de una compañía que sigue desplegando un negocio de explotación viable en mayor o menor magnitud, como así lo atestigua su FEAF, pero al estar tan abusivamente endeudada, no conserva el grado preciso de liquidez para seguir sobrellevando su fuerte ritmo de crecimiento y seguir cubriendo su estructura de costes generales y financieros. Reunidos los socios, vislumbran el acaecimiento de esta severa contingencia, y quedan sensibilizados de que previsiblemente no podrán afrontar sus compromisos de deuda y obligaciones de pago durante la tercera semana de mayo y desde el mes de julio. Advertidas estas apremiantes eventualidades, los dos socios deciden contactar con los proveedores con el fin de transmitirles la importante contrariedad que se les avecina y solicitarles mayores aplazamientos en el pago de sus facturas recibidas. Una vez profundizado este requerimiento por parte de la masa acreedora, proceden a desestimar la propuesta de los socios. Dado que no podrán afrontar los pagos del próximo mes, el socio A propone acogerse a un procedimiento concursal con la idea de paralizar los pagos y regularizar su situación. El socio A es el administrador de la empresa, por lo que teme que los acreedores se dirijan contra él y su patrimonio. Por contra, el socio B propone no acogerse a este procedimiento porque teme cómo afecte esto a su imagen personal en el mercado, ante sus agentes sociales. Dado que no se ponen de acuerdo, deciden dejar pasar el mes, mientras tratan de negociar la cesión del crédito frente a su cliente y el cierre de nuevas ventas.

Finalmente deciden no acogerse al procedimiento concursal y finalizan un nuevo mes con la rotura de circulante en el horizonte. Al comienzo del siguiente, la deuda con los proveedores vence y éstos se presentan al cobro. Con la intención de poder satisfacer alguna cantidad a sus proveedores, ya que asumen el firme propósito de continuar con el negocio, han impagado las cuotas de la seguridad social, el alquiler

de la oficina, las facturas de agua, luz y teléfono y la cuota mensual de la operación de arrendamiento financiero del almacén.

De este modo, ofrecen a sus proveedores una parte parcial del pago con el compromiso de continuar desembolsando el resto a plazos. Los proveedores aceptan el pago de esa parte, pero siguen insistiendo en reclamar la totalidad. Como esto no es posible, uno de los acreedores anuncia que va a emprender acciones legales.

Ante esta problemática, los socios vuelven a reunirse para reevaluar la situación:

- El acreedor hipotecario de la oficina ha iniciado la acción de desahucio por impago del alquiler, y la ejecución de la garantía hipotecaria por impago de cuotas.
- Los proveedores insatisfechos han emitido demandas individuales.
- La Seguridad Social ha notificado el inicio de un procedimiento sancionador por impago de cuotas.
- Se ha rescindido el suministro de teléfono, luz y agua por impago de facturas, poniendo en grave peligro la continuidad empresarial.

Como consecuencia de que la situación se ha vuelto extrema, los socios acuden a un abogado especializado en crisis empresarial. Deciden acogerse a la fórmula de un concurso voluntario de acreedores, que presenta los siguientes efectos:

- El juez obliga a los suministradores a continuar con el servicio, a pesar de que siguen impagados. Así, se restituye la luz, agua y teléfono.
- El juez ordena paralizar el desahucio de la oficina, permitiendo la vuelta de los socios a su lugar de trabajo.
- El juez decreta la paralización de la ejecución hipotecaria sobre el almacén.
- El juez establece paralizar las reclamaciones de los acreedores, que pretendían el embargo de las existencias.
- El juez paraliza la reclamación de la Seguridad Social por impago de cuotas.
- Por su parte, la administración concursal autoriza a los socios a continuar con la actividad empresarial, asumiendo de manera privativa la toma de decisiones.
- Además, la declaración de concurso suspende el devengo de intereses, con lo que la empresa deja de tener que pagar todo el sobre coste fi-

nanciero, obteniendo el margen momentáneo correspondiente.

- Por otro lado, la declaración de concurso hace que se atiendan puntualmente los nuevos contratos, por lo que la compañía no ha perdido crédito con sus clientes y proveedores, de manera que continúan con su actividad empresarial exigiendo a sus clientes el pago al contado y pagando ellos de la misma forma.

Durante los tres meses siguientes la sociedad sigue trabajando y obtiene unas tasas de beneficios mensuales. Teniendo en cuenta que han dejado atrás sus deudas anteriores y han reducido sus gastos actuales, logran estabilizar paulatinamente la empresa.

A lo largo del cuarto mes, la empresa, con mediación del juez y la administración concursal, llega a un acuerdo con los acreedores, de modo que consigue que acepten cobrar únicamente el 70% de los créditos y hacerlo en un plazo de cuatro años, con lo que la empresa gozará de tiempo suficiente, dado que su negocio es viable, a efectos de acumular liquidez.

Esta situación resulta completamente verosímil porque el concurso paraliza cualquier otra reclamación y si los acreedores no aceptasen el acuerdo sólo quedaría liquidar la empresa, con lo que cobrarían mucho menos, ya que sacar los bienes a subasta supone una gran deprecación valorativa. Además, el socio administrador A tiene salvaguardado su patrimonio, ya que la administración concursal ha evaluado favorablemente su actuación como administrador. Probablemente, si hubiera dejado transcurrir otro mes sin solicitar el concurso voluntario, la Ley le habría obligado a responder personalmente con sus bienes por las deudas de la sociedad, pudiendo llegar a inhabilitarle profesionalmente.

Transcurrido el tiempo y al cabo de cuatro años, los dos socios vuelven a reunirse para evaluar nuevamente la situación, y se encuentran con un fundamento basado en que la sociedad tiene garantizada su continuidad por la reestructuración de la deuda en el marco del proceso concursal, ya que permitió sufragarla de forma aplazada e impidió reclamaciones de los acreedores. En caso contrario, la sociedad se hubiese abocado al cierre y proceso de liquidación, e, incluso, los socios habrían sufrido responsabilidades penales.

Con el objeto de finalizar el supuesto, e incidiendo en los aspectos formales que conciernen a la declaración de todo concurso, a continuación se detalla de manera esquemática cómo se desarrolla su sucesión de pasos en la práctica, aplicando un criterio cronológico. A estos efectos, convergen cuatro fases:

- **Actos previos.** Comprende hasta el momento en el que se falla el auto de admisión a trámite.
- **Fase común.** Abarca desde el auto de admisión a trámite hasta el informe concursal.



- **Fase de resolución.** Convenio para continuar la actividad o emprender un proceso de liquidación.
- **Determinación de la responsabilidad.**

Fase 1: Actos previos

Hasta la emisión del auto judicial declarado en el concurso, existe una fase previa relativamente extensa y compleja, en la que se inician los presupuestos y el procedimiento para cristalizarlo -distingase su desarrollo en el diagrama de flujos hasta la configuración del hito 15, en el Cuadro 1-. En este sentido, a los dos meses de conocer su situación de insolvencia, el deudor está obligado a pedir su declaración de concurso ante el Juzgado de lo Mercantil, a pesar de que también existe la posibilidad de anticiparse y solicitar el concurso cuando considere que su imposibilidad de pagar se va a presentar con carácter inmediato. Al margen del propio deudor, los acreedores también pueden demandar la declaración de concurso. En cualquier caso, junto con la solicitud de concurso, se deberá entregar una memoria con su historia económica y las actividades a las que se ha dedicado en los tres últimos ejercicios, así como un inventario de los bienes y derechos de los que disponga y una relación de los acreedores en la que se indique la naturaleza, cuantía y vencimiento de los respectivos créditos.

Fase 2: Fase común

Tras la declaración de concurso se inicia una serie de efectos -véanse los hitos 16i, 19i, 19ii y 19iii del Cuadro 1-, que permanecen englobados en el marco de la fase común. Por esta causa, el auto de declaración de concurso forma parte de los actos previos, cuya fase finaliza sobrepasado este hito concursal, y de la fase común, que se inicia alcanzado este punto. En este ciclo, los efectos de la declaración del concurso, comparativamente con la legislación anterior, se atenúan desde el punto de vista del deudor e incluso se suprimen aquellos que conservan un carácter represivo de la insolvencia; mientras que desde una vertiente acreedora, estos efectos afianzan la posibilidad de cobro al mismo tiempo que se atribuyen nuevas obligaciones.

Asimismo, en este hito se instituye el nombramiento de los componentes de la administración concursal por parte de un juez -véase hito 16i-, constituyendo el nuevo elemento sobre el que va a versar la solución que regula la Ley Concursal. En condiciones de normalidad este nuevo órgano de gestión está compuesto por tres personas, pudiendo estar formado por una única persona en determinados supuestos excepcionales, con perfiles y competencias profesionales perfectamente delimitados: un abogado con, al menos, cinco años de ejercicio, un auditor, economista o titulado mercantil con cinco años de ejercicio -en cualquiera de los casos, tienen

que estar colegiados-, y un acreedor. Esta nueva figura se encarga primordialmente de identificar el patrimonio de la empresa, conservarlo en la medida de lo posible, de manera que las eventuales ventas de activos, una vez fijado el convenio o la liquidación de la compañía, no perjudiquen a su actividad ordinaria, y de comprobar que no ha habido operaciones fraudulentas en años anteriores. Con toda la información profundamente examinada y compendiada, se emite el informe de situación de la administración concursal sobre el estado real del deudor, condensando todo el trabajo ejecutado en esta fase.

Por último, en esta segunda fase tiene lugar la reglamentación de la masa activa y pasiva del concurso: auténtico punto de partida necesario para partir, a efectos de discernir entre el nivel de recursos financieros disponibles y el nivel de deuda que debe reembolsar el concursado.

Fase 3: Fase de resolución

Rebasado este hito concursal, quedan puntualizadas las soluciones del concurso previstas en la Ley, a través de las líneas de actuación establecidas en el convenio o en el proceso de liquidación -advértanse hitos 24i y 24ii-, patentizando su particular tramitación para cada una de estas figuras.

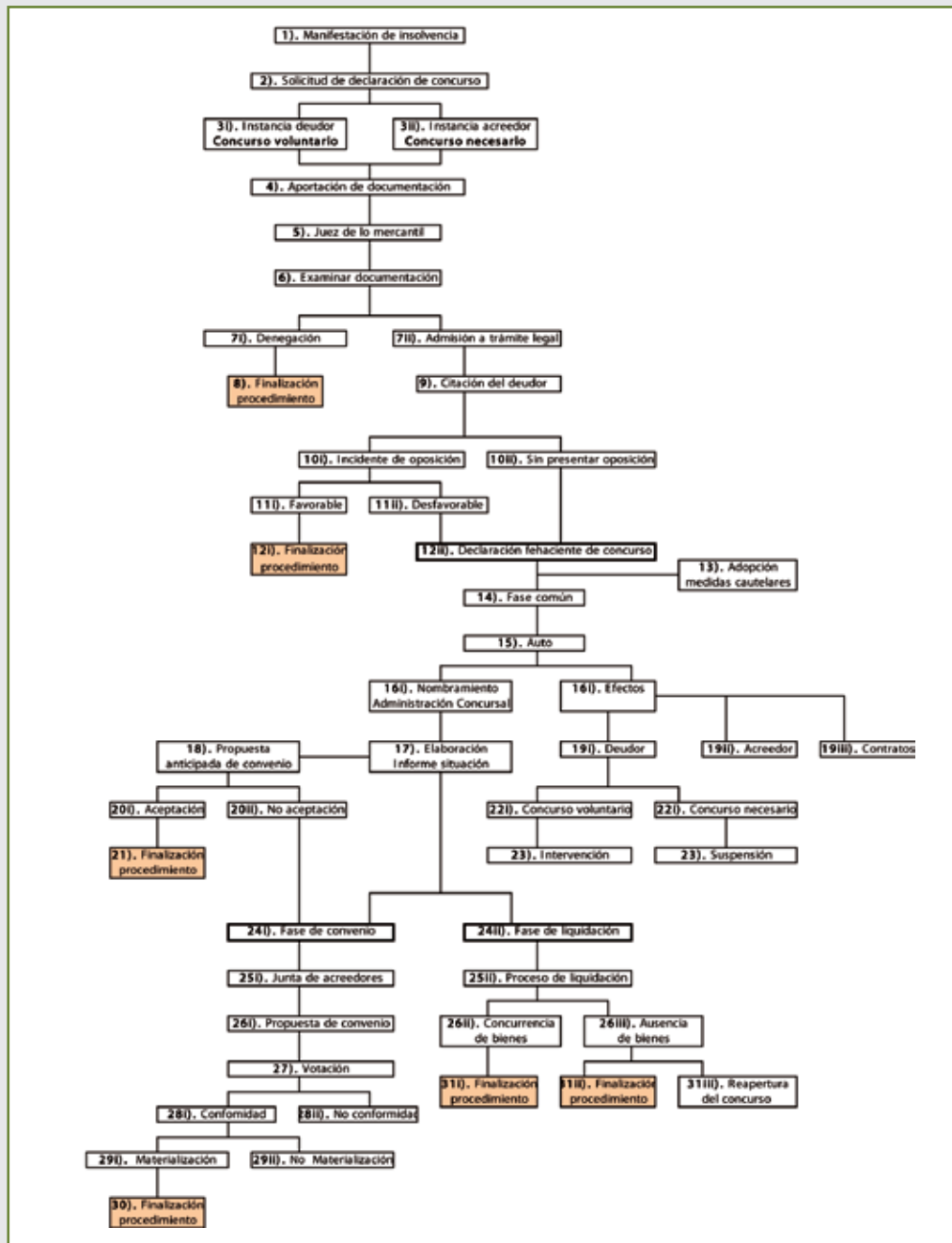
El convenio

Coexiste una doble tipología de convenio. Por una lado, emerge la propuesta anticipada de convenio -hito 18-, que se puede aportar con la demanda, cuando es el propio concursado quien inicia el procedimiento concursal; mientras que por otro, irrumpe la propuesta de convenio -hito 26i- que viene fijada cuando el procedimiento no ha sido iniciado por el propio concursado, de manera que tras la fase común, el concursado tiene la posibilidad de proponer un convenio que impida la liquidación. Ambas proposiciones regulan todo un procedimiento de tramitación del convenio para determinar si es posible evitar la liquidación mediante un acuerdo. En toda esta diligencia, se debe mantener presente que muchos acuerdos representan importantes quitas y largas esperas.

Terminados los trámites, con la aprobación de una propuesta de convenio, o la decisión de liquidación, y si existen una o varias propuesta de convenio se celebra la junta de acreedores -hito 25i-, donde se instrumenta la aprobación o denegación de dicha propuesta de convenio -hitos 27, 28i, 28ii, 29i, 29ii y 30-. Tras el acuerdo de la junta debe realizarse la aprobación judicial del convenio por parte del Juez de lo mercantil, e incluso en este momento cabe la oposición al convenio acordado, con dos casos especiales: Ausencia de oposición; o bien, denegación de oficio. En última instancia, el convencimiento subjetivo del juez mercantil sobre la viabilidad del convenio es lo que determinará que este sea aprobado.

Con la aprobación del convenio, y aún cuando la ley lo considere dentro de la misma fase procesal,

Cuadro 1. Diagrama de flujos de un procedimiento concursal



en la práctica se abre una nueva fase, la de cumplimiento del convenio, donde cambian los actores. En la mayoría de los casos será el propio concursado quien ejecute el convenio e informe al juez. El proceso de liquidación es el último recurso –hito 24i–, siendo en último término preferible a la continuidad de una empresa que solo va a conseguir aumentar el volumen de impagados en el mercado, arrastrando, en cascada, a otras empresas a una situación de concurso. Una vez se detecte el momento en el que una empresa no es viable, una liquidación oportuna

en el momento actual siempre genera un reparto de pérdidas menor que una liquidación realizada con posterioridad.

En este sentido, la Ley concede al deudor la facultad de optar por una solución liquidadora del concurso, como alternativa a la de convenio, pero también le impone el deber de solicitar la liquidación cuando durante la vigencia de un convenio conozca la imposibilidad de cumplir los pagos comprometidos y las obligaciones contraídas con posterioridad a su aprobación. Además, la Ley reserva



para esta fase de liquidación los clásicos efectos concursales de vencimiento anticipado de los créditos aplazados y conversión en dinero de los que consistan en otras prestaciones.

En cualquier caso, la Ley procura la conservación de las empresas o unidades productivas de bienes o servicios integradas en la masa, mediante su enajenación como un todo, salvo que resulte más conveniente a los intereses del concurso, su división o la realización aislada de todos o alguno de sus elementos componentes, con preferencia a las soluciones que garanticen la continuidad de la empresa. Las operaciones de pago a los acreedores se regulan dentro de la fase de liquidación. Los créditos contra la masa operan con el carácter de prededucibles, en el sentido de que, antes de proceder al pago de los concursales, han de deducirse de la masa activa los

bienes y derechos, no afectos a créditos singularmente privilegiados, que sean necesarios para satisfacer aquéllos a sus respectivos vencimientos.

Fase 4: Determinación de responsabilidades

Esta es una de las materias en las que la reforma ha devengado un carácter más incisivo a la hora de determinar el grado de implicación y responsabilidad en la declaración de concurso. La Ley limita la formación de la sección de calificación a supuestos muy concretos: concurso fortuito o favorable. La calificación de culpable se reserva a aquellos casos en los que en la generación o agravación del estado de insolvencia hubiera mediado dolo o culpa grave del deudor, o de sus representantes legales, administradores o liquidadores.

Anexo I. Balance de situación

cifras en euros	2009*	2.008
Inmovilizado	57.752.669,76	35.992.445,30
Gastos de establecimiento	64.400,45	0,00
Gastos de ampliación de capital	64.400,45	0,00
Inmovilizaciones inmateriales	7.613.424,51	7.368.064,29
Propiedad Industrial	100.560,10	60.560,10
Aplicaciones Informáticas	520.749,56	296.048,64
Derechos s/ bienes en régimen de arrendamiento financiero	7.568.000,00	7.568.000,00
Amortizaciones	-575.885,15	-556.544,45
Inmovilizaciones materiales	40.739.999,57	23.193.212,19
Terrenos	10.608.975,15	6.031.253,67
Construcciones	9.100.892,57	4.173.901,40
Maquinaria, Utillaje y Otras Instalaciones	10.758.982,00	6.116.533,26
Mobiliario y Equipos Procesos de Información	2.185.837,85	1.242.659,58
Elementos de Transporte	1.872.586,30	964.574,39
Otro inmovilizado	8.204.578,24	4.664.289,89
Amortizaciones	-1.991.852,54	0,00
Inmovilizaciones financieras	9.334.845,23	5.431.168,82
Inversiones Financieras permanentes en Capital	3.000.000,00	1.750.000,00
Créditos a largo plazo	6.287.019,64	3.578.598,59
Depósitos y fianzas constituidos a largo plazo	47.825,59	102.570,23
Gastos a distribuir en varios ejercicios	9.467.158,89	2.458.020,47
Activo corriente	124.659.222,73	55.302.897,02
Existencias	104.299.644,68	47.361.932,02
Suelo urbano	74.258.964,37	32.710.676,13
Edificación residencial	12.008.145,18	4.789.206,58
Edificación para usos terciarios	12.888.574,17	6.056.894,57
Edificación industrial	295.311,45	69.872,40
Obra ejecutado pendiente de certificación	3.141.800,18	2.487.329,83
Anticipos a proveedores	1.706.849,33	1.247.952,51
Deudores	9.636.218,83	1.827.147,55
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	3.116.475,29	1.789.256,54
Deudores varios	40.825,54	37.891,01
Administraciones Públicas	6.478.918,00	0,00

Anexo I. Balance de situación (continuación)

Inversiones Financieras	7.929.224,16	4.887.253,12
Otras inversiones Financieras temporales	7.859.742,00	4.782.004,14
Fianzas y depósitos constituidos a corto plazo	69.482,16	105.248,98
Tesorería	410.481,06	679.245,07
Ajustes por periodificación	2.383.654,00	547.319,26
TOTAL ACTIVO	191.879.051,38	93.753.362,79
FONDOS PROPIOS	5.694.624,87	5.438.512,98
Capital suscrito	3.966.679,89	3.966.679,89
Reservas	1.602.764,44	755.354,86
Reserva legal	6.020,00	6.020,00
Otras reservas	1.465.813,09	749.334,86
Resultados negativos ejercicios anteriores	0,00	0,00
Pérdidas y ganancias (Beneficio o pérdida)	125.180,54	716.478,23
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	0,00	0,00
Acreedores a largo plazo	53.695.609,17	33.063.761,26
Deudas con entidades de crédito	53.217.359,94	32.704.789,26
Otros acreedores	478.249,23	358.972,00
Acreedores a corto plazo	132.488.817,34	55.251.088,55
Deudas con entidades de crédito	97.173.192,67	20.504.846,27
Acreedores comerciales	33.756.503,38	29.784.531,02
Deudas por compras o prestaciones de servicios	25.897.153,89	17.845.368,19
Anticipo de clientes	7.859.349,49	5.479.846,56
Otras deudas no comerciales	1.559.121,29	4.961.711,26
Administraciones Públicas	75.942,28	54.749,54
Otras deudas	1.483.179,01	4.000.054,56
Fianzas recibidas a corto plazo	0,00	906.907,16
TOTAL PASIVO	191.879.051,38	93.753.362,79

*: Información provisional, pendiente de ajustes contables y extracontables

Anexo II. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

cifras en euros	2.009*	2.008
Importe neto de la cifra de negocios	9.528.853,45	21.594.510,17
Ventas	9.009.117,58	20.071.845,58
Prestación de servicios	465.567,29	457.849,59
Otros ingresos de explotación	54.168,58	1.064.815,00
Aumento de existencia de productos terminados y en curso de fabricación	91.586.148,11	24.078.498,99
Otros ingresos de explotación	101.993,46	8.749,26
Aprovisionamientos	60.133.596,56	34.494.467,74
Consumo de materias primas y otras materias	7.478.147,00	8.795.483,35
Certificaciones de obra	6.106.749,30	7.849.495,39
Compra de terrenos y solares	46.548.700,26	17.849.489,00
Gastos de personal	539.827,62	974.412,53
Sueldos, salarios y asimilados	428.202,15	781.325,17
Cargas sociales	111.625,47	193.087,36
Dotaciones para amortizaciones	128.169,85	105.499,76
Gastos de establecimiento	1.479,90	0,00
Inmovilizado inmaterial	57.891,37	101.266,07
Inmovilizado material	68.798,58	4.233,69
Otros gastos de explotación	14.578.636,48	7.368.242,42
Servicios exteriores	5.789.418,30	4.789.283,46
Tributos	8.789.218,18	2.578.958,96

