

EDUARDO M. FAVIER DUBOIS -H

GESTION DE
EMPRESAS EN CRISIS:
HERRAMIENTAS
Y LÍMITES LEGALES

WWW.FAVIERDUBOISSPAGNOLO.COM

1.-INTRODUCCION

WWW.FAVIERDUBOISSPAGNOLO.COM

- PRESENTACIONES PERSONALES.
- LISTA DE PARTICIPANTES.
- FELICIDADES
- OBJETIVOS DEL MODULO
 - ✦ EL ASESORAMIENTO AL EMPRESARIO EN CRISIS.
 - ✦ EL ASESORAMIENTO AL TERCERO INTERESADO.

2.-LA CRISIS DE LA EMPRESA

WWW.FAVIERDUBOISSPAGNOLO.COM

LA EMPRESA

5

- CONCEPTOS.
- ELEMENTOS
- DINAMICA
- VISION ECONÓMICA Y VISION JURÍDICA
- SUSTENTABILIDAD
 - ✦ ECONÓMICA
 - ✦ FINANCIERA
 - ✦ RENTABILIDAD.
- IMPORTANCIA
 - ✦ PRODUCCION DE BIENES Y SERVICIOS
 - ✦ CREADORA DE TRABAJO
 - ✦ TOMADORA Y DADORA DE CREDITO

EL CREDITO



- “el crédito significa el cambio de un bien o servicio presente por un bien o servicio futuro”
- elementos:
- -Capital: hay entrega de un capital, en el sentido de un bien con aptitud productiva.
- -Tiempo: la entrega es temporal y debe ser restituido lo entregado.
- -Confianza: hay elementos subjetivos y/u objetivos que hacen creíble la restitución.
- -Beneficio: ambas partes buscan una ganancia. El otorgante recibirá una renta o interés y el que recibe obtendrá los frutos de la aplicación de ese capital a un proceso propio productivo de riqueza.

CONCEPTO DE CRISIS EMPRESARIA

7

- Una empresa se encuentra en crisis si es incapaz, mediante sus propios recursos financieros o con los que están dispuestos a inyectarle sus accionistas y acreedores, de enjugar pérdidas que la conducirán, de no mediar una intervención exterior, a su desaparición económica casi segura a corto o medio plazo.

SÍNTOMAS HABITUALES

8

- - el nivel creciente de pérdidas,
- - la disminución del volumen de negocios,
- - el incremento de las existencias,
- - el exceso de capacidad,
- - la disminución del margen bruto de autofinanciación,
- - el endeudamiento creciente,
- - el aumento de los gastos financieros,
- - el debilitamiento o desaparición de su activo neto

CAUSAS INTERNAS

9

- SITUACIONES QUE SE PRODUCEN DENTRO DE LA EMPRESA.
- MALAS DECISIONES DE DIRECCIÓN O DE ADMINISTRACION
 - ✦ OPERACIONES. SINIESTROS
 - ✦ ESTRUCTURA DEFICITARIA. EXCESO DE PERSONAL
 - ✦ CREDITOS INCOBRABLES. CRECIMIENTO INSUSTENTABLE
- INFRACAPITALIZACION: PROPORCION DE APALANCAMIENTO.FRAUDE. VACIAMIENTO. INSOLVENTACIÓN
- CONFLICTOS ENTRE SOCIOS (EMPRESA FAMILIAR)
- CONFLICTOS Y DEMANDAS LABORALES Y FISCALES

CAUSAS EXTERNAS

10

- SITUACIONES QUE SE PRODUCEN FUERA DE LA EMPRESA
- MODIFICACIONES EN EL MERCADO: OFERTA O DEMANDA.
- RESTRICCIONES GUBERNAMENTALES A LA COMERCIALIZACIÓN. RESTRICCIONES CAMBIARIAS
- COMPETENCIA DESLEAL
- AUMENTOS DE COSTOS NO TRASLADABLES
- SINIESTROS EXTERNOS. INUNDACIONES.
- DEMANDAS O EMBARGOS INCAUSADOS
- INCUMPLIMIENTOS GRAVES DE TERCEROS O RESCISIONES DE CONTRATOS.

AGRAVAMIENTO GENERAL

11

- PROCESO DE AGRAVAMIENTO
 - ABANDONA LA EMPRESA PERSONAL ESTRATEGICO
 - EL DEUDOR NO ADVIERTE/NO ACEPTA LA SITUACIÓN.
 - LA ATENCION DE LA CRISIS HACE DESATENDER AL NEGOCIO
 - SE RECURRE A OPERACIONES RUINOSAS Y/O FUERA DE LAS PAUTAS DE MERCADO PARA POSTERGAR EL DEFAULT.
 - ✦ DEUDA USURARIA.
 - ✦ VENTAS DEBAJO DEL COSTO.
 - ✦ GARANTIAS EXCESIVA.

AGRAVAMIENTO POR COVID - 19

12

- DESAPARICION O REDUCCION DE INGRESOS
- RESTRICCIONES DE DEMANDA Y/O DE OFERTA
- EGRESOS CONSTANTES
- IMPAGO DE CUENTAS A COBRAR
- AYUDAS PÚBLICAS MÍNIMAS
- PERSONAL EN CONFINAMIENTO
- CAMBIOS EN EL MERCADO
- CONVERSIÓN DIGITAL FORZADA
- INCERTIDUMBRE SOBRE EL FUTURO
- DIRECTIVOS BAJO RIESGO

MEDIDAS INSTRUMENTALES

13

- LA OBTENCIÓN DE TODA LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA ADOPTAR DECISIONES.
- CREACION DE UN COMITÉ DE CRISIS
- LA MAYOR CONFIDENCIALIDAD INTERNA Y EXTERNA: TUTELA DEL CRÉDITO
- CUIDADO DE LA COMUNICACIÓN A PERSONAL, PROVEEDORES Y CLIENTES.

ADMINISTRACION DE LA CRISIS

14

- INMEDIATAS

- RENEGOCIAR CON ACREEDORES.
- INYECTAR FONDOS A LA EMPRESA
 - ✦ PRESTAMOS PRIVADOS
 - ✦ SUBSIDIOS PÚBLICOS.
 - ✦ VENTA DE ACTIVOS IMPRODUCTIVOS
 - ✦ APORTES DE CAPITAL DE LOS PROPIOS SOCIOS O GRUPO
 - ✦ INCORPORACIÓN DE INVERSORES EXTERNOS

- MEDIATAS

- REVERSION DE LAS CAUSAS
- REDISEÑO ORGANIZACIONAL
- MODIFICACIONES EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

EL FIDEICOMISO DE PROTECCION DE LA CAJA DE LA EMPRESA

15

- PROTECCION LEGAL DE LOS FONDOS NECESARIOS PARA EL GIRO.
- EL FIDEICOMISO: CONCEPTO Y FUNCIONAMIENTO
- EL FIDEICOMISO DE CAJA:
 - FIDUCIANTE
 - FIDUCIARIO
 - ACTIVOS TRANSFERIDOS.
 - BENEFICIARIOS.
 - FIDEICOMISARIOS

3.-EL REGIMEN LEGAL DE LA CRISIS DE LA EMPRESA

LA CRISIS DE CONVIERTE EN CESACION DE PAGOS

17

- LA CESACION DE PAGOS.
 - CONCEPTO FINANCIERO, NO PATRIMONIAL.
 - IMPOSIBILIDAD DE UN PATRIMONIO DE HACER FRENTE A SUS OBLIGACIONES CON SUS RECURSOS REGULARES.
 - DESEQUILIBRIO ENTRE INGRESOS Y EGRESOS DEL FLUJO OPERATIVO (PERDIDA DEL EQUILIBRIO).
 - MEDICION POR LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN: RATIOS DE ANALISIS CONTABLE.
 - DEBE SER PERMANENTE E IRREVOCABLE.
 - DERIVA DE UN PROCESO (COMO REGLA)
 - ES DIVERSA A LAS DIFICULTADES ECONOMICO FINANCIERAS DE CARÁCTER GENERAL (APE)
 - ES DIVERSA A LA INSOLVENCIA CIVIL (DESEQUILIBRIO PATRIMONIAL)

EL DERECHO FRENTE A LA INSOLVENCIA EMPRESARIA

18

- EL PROBLEMA DE LA INSOLVENCIA:
 - ECONOMICO: EL CREDITO
 - JURIDICO: LA IGUALDAD
 - INTERES PUBLICO.

- LAS RESPUESTAS: LOS PROCESOS CONCURSALES.
 - CARACTERISTICAS:
 - SISTEMA DE REPARTO DE PODER Y DE BIENES
 - TUTELA DEL CREDITO VS.TUTELA DE LA EMPRESA

- LEGISLACIÓN ARGENTINA: LAS SUCESIVAS LEYES DE QUIEBRAS.
 - LEGISLACIÓN ACTUAL:
 - LEY 24.522 MODIFICADA POR LEYES 25.589, 26.086 Y 26.684

- LA INSOLVENCIA SOBERANA.

LOS PROCESOS CONCURSALES

19

- **GENERALES**

- EL CONCURSO PREVENTIVO:

- ✦ El deudor conserva la administración bajo vigilancia de un síndico para lograr un acuerdo mayoritario con acreedores.

- LA QUIEBRA:

- ✦ Se incautan y liquidan por el síndico los bienes del deudor para pagar a sus acreedores.

- EL ACUERDO PREVENTIVO EXTRAJUDICIAL (APE)

- ✦ El deudor negocia privadamente un acuerdo mayoritario que luego impone judicialmente a todos sus acreedores.

- **ESPECIFICOS:**

- ENTIDADES FINANCIERAS

- ASEGURADORAS

OBJETIVOS GENERALES DE LOS PROCESOS

20

- REVERSION DE LA CESACION DE PAGOS:
 - CONCURSO PREVENTIVO Y APE.
- REDUCCION DE DAÑOS:
 - INCAUTACIÓN Y ACCIONES DE REINTEGRO EN LA QUIEBRA
- FINALIZACION DE LA INSOLVENCIA:
 - TODOS LOS PROCESOS
- CARACTERISTICAS:
 - SIMPLIFICACION Y CONCENTRACION

PRINCIPIOS DE LOS CONCURSOS

21

- **OFICIOSIDAD**
 - ABIERTO EL PROCESO EL TRIBUNAL ACTUA POR IMPULSO PROPIO
- **UNIVERSALIDAD**
 - COMPRENDE A TODOS LOS BIENES DEL DEUDOR SALVO EXPRESAS EXCLUSIONES
- **COLECTIVIDAD**
 - AFECTA A TODOS LOS ACREEDORES
- **IGUALDAD**
 - TODOS LOS ACREEDORES DEBEN SER TRATADOS POR IGUAL DENTRO DE SUS CATEGORÍAS

4.-LA DECISIÓN EMPRESARIA DE ACUDIR AL CONCURSO PREVENTIVO.

LA DECISION DE CONCURSARSE

23

- LA PERCEPCION DEL PROBLEMA
- TEORIA DE LAS DECISIONES
 - DETERMINACION PRECISA DEL PROBLEMA
 - BUSQUEDA DE ALTERNATIVAS
 - ANALISIS Y ELECCIÓN DE LA SOLUCION
 - EJECUCION DE LA SOLUCION.
- LAS ALTERNATIVAS CORRIENTES:
 - INCORPORAR SOCIOS O INVERSORES
 - OBTENER MÁS CREDITO
 - VENTA DE ACTIVOS
 - REFINANCIACION DE DEUDAS (NEGOCIACIONES)

LA DECISION (CONT)

24

- EL FACTOR PSICOLÓGICO
- EL FACTOR RIESGOS E INCERTIDUMBRES EMPRESARIALES Y PERSONALES
- EL FACTOR COSTOS DEL PROCESO
- EL FACTOR TIEMPO DISPONIBLE PARA DECIDIR
- LA POSIBILIDAD DE PREPARACION:
 - PROLIJAMIENTO CONTABLE
 - ACUMULACION DE ACTIVOS Y RETENCION DE PAGOS
 - OTRAS TAREAS
- EL CARÁCTER CONFIDENCIAL DE LA SITUACION
- EL MENSAJE UNA VEZ TOMADA LA DECISION

5.-QUÉ HAY QUE SABER DE UN CONCURSO PREVENTIVO.

EL CONCURSO PREVENTIVO

26

- **CARACTERISTICAS GENERALES**
 - EL DEUDOR CONSERVA LA ADMINISTRACION DE SUS BIENES CON RESTRICCIONES.
 - VIGILANCIA DEL SINDICO
 - TUTELA LEGAL FRENTE A LA ACCION DE LOS ACREEDORES.
 - DETERMINACION DEL PASIVO
 - POSIBILIDAD DE ACUERDO QUE, HOMOLOGADO, PRODUCE NOVACION.

EXIGENCIAS FORMALES

27

- EXPLICAR LAS CAUSAS DE LA CESACION DE PAGOS Y EL ROL DEL DEUDOR EN ELLAS
- ACREDITAR INSCRIPCIONES REGISTRALES
- DENUNCIAR LIBROS CONTABLES Y PRESENTARLOS LLEVADOS AL DIA
- ESTADO DE ACTIVOS Y PASIVOS ACTUALIZADO
- TRES ULTIMOS BALANCES
- INFORME SOBRE DEUDA LABORAL Y PREVISIONAL
- NOMINA Y LEGAJOS DE ACREEDORES
- DICTAMENES CONTABLES RESPECTIVOS
- DECISION DEL DIRECTORIO Y RATIFICACION DE LA ASAMBLEA

FINALIDADES DEL CONCURSO PREVENTIVO

28

- **CORRECTAS**
 - REESTRUCTURACION DE LA EMPRESA
 - DETERMINACION DE LOS PASIVOS REALES Y LEGALES (USURA, FALTA DE CAUSA, ETC.)
 - REESTRUCTURACION DE PASIVOS
 - SACRIFICIO PROPORCIONAL DEL DEUDOR Y DE LOS ACREEDORES
- **INCORRECTAS**
 - VACIAMIENTO
 - TRASVASAMIENTO
 - LICUACION INDEBIDA DE PASIVOS

ESQUEMA DEL CONCURSO PREVENTIVO EXITOSO

29

- : -PREPARACION.
- - PETICIÓN
- -APERTURA
- -PUBLICIDAD
- -PROCEDIMIENTO DE VERIFICACIÓN. CASO DE O.N.
- -CATEGORIZACIÓN Y FORMULACION DE PROPUESTA
- -INFORME GENERAL DEL SINDICO
- -PERIODO DE EXCLUSIVIDAD. NEGOCIACION CON LOS
ACREEDORES. COMPUTO DE VOTOS
- -PRESENTACIÓN DE CONFORMIDADES (O CRAMDOWN)
- -HOMOLOGACIÓN JUDICIAL. VALORACION.
- -CLAUSURA Y CUMPLIMIENTO.
- (FRUSTRACION O INCUMPLIMIENTO: QUIEBRA)

VERIFICACION DE CREDITOS

30

- PRESENTACION AL SINDICO.
- OBSERVACIONES.
- RESOLUCION JUDICIAL. REVISION.
- NECESIDAD DE ACREDITAR LA CAUSA DE LA OBLIGACION.
- PROBLEMA DE LOS CHEQUES Y PAGARES (NEGOCIO INDIRECTO).

CREDITOS Y SITUACIÓN FISCAL

31

- LEVANTAMIENTO DE MEDIDAS CAUTELARES
- CUESTIONAMIENTO DEL CREDITO EN LA VERIFICACION:
 - CAUSA. INSUFICIENCIA DE LA DETERMINACION DE OFICIO. REDUCCION DE INTERESES.
- CATEGORIZACION CONJUNTA DE QUIROGRAFARIOS Y PRIVILEGIADOS
- EXCLUSION DE VOTO DE LA AFIP.
- REFINANCIACION LEGAL DE LOS CREDITOS FISCALES (RGRAL. 3587/2014 AFIP). ANEXO
- GANANCIA FISCAL COMO RESULTADO DE LA NOVACION CONCURSAL.

CATEGORIZACION DE ACREEDORES Y PROPUESTAS ALTERNATIVAS

32

- POR EL MONTO DEL CREDITO.
- POR LA CAUSA DEL CREDITO (PROVEEDORES, FINANCIEROS, LABORALES, FISCALES, ETC.)
- POR LA MONEDA DEL CREDITO
- CREACION DE OPCIONES ENTRE ACREEDORES.
- CREACION DE CATEGORIA RESIDUAL

NEGOCIACION CON LOS ACREEDORES

33

- PRINCIPIO DE IGUALDAD GENERAL PERO DIVERSIDAD EN CATEGORIAS
- NEGOCIACIONES INDIVIDUALES
- PROHIBICION DE FAVORECER A UNOS MÁS QUE A OTROS: DELITO PENAL.
- DUDAS SOBRE VALIDEZ DE LAS CESIONES DE CREDITOS.
- INSTRUMENTACION ESCRITA DE LAS CONFORMIDADES
- NECESIDAD DE OBTENER $\frac{2}{3}$ DE CAPITAL Y 51% DE LAS PERSONAS ACREEDORAS.

PROPUESTAS FACTIBLES

34

- QUITA Y ESPERA DE CAPITAL Y/O INTERESES
- ENTREGA DE BIENES EN PAGO
- CONSTITUCION DE NUEVA SOCIEDAD CON ACREEDORES O CAPITALIZACION DE DEUDAS
- FIDEICOMISO DE GARANTIA Y PAGO.
- SECURITIZACION DE LA DEUDA.
- EMISION DE OBLIGACIONES NEGOCIABLES CONVERTIBLES EN ACCIONES
- GARANTIAS SOBRE BIENES DE TERCEROS

CRITERIOS JUDICIALES PARA LA HOMOLOGACION

35

- DETERMINACION DEL VALOR DE LA QUITA A VALORES PRESENTES.
- COMPARACION CON EL PROBABLE RESULTADO DE UNA QUIEBRA
- VER SI LA EMPRESA PUEDE OFRECER MAS
- EXISTENCIA DE UN PLAN DE FACTIBILIDAD
- VER CUANTOS ACREEDORES NO VOTARON (JUICIOS EN TRAMITE, IMPUGNADOS, ETC)
- POSIBLE EXCLUSION DE VOTO DE LOS TENDENCIOSOS A FAVOR Y EN CONTRA.

FRACASO DEL CONCURSO: EL CRAMDOWN

36

- OBJETO: ADQUIRIR EL CAPITAL DE LA DEUDORA Y ARREGLAR CON SUS ACREEDORES.
- CONCURSADOS: SRL, SA Y COOPERATIVAS
- MAGNITUD: PASIVO, ACREEDORES Y TRABAJADORES.
- MOMENTO: VENCIDO EL PLAZO SIN CONFORMIDADES
- APERTURA DE REGISTRO E INSCRIPCION DE TERCEROS.
- VALUACION DE CUOTAS Y ACCIONES
- NEGOCIACION Y PRESENTACION DE PROPUESTAS POR TERCEROS Y DEUDOR
- PRESENTACION DE CONFORMIDADES: SE ADJUDICA AL PRIMERO.
- PAGO DEL PRECIO Y ADJUDICACION DE CUOTAS O ACCIONES.
- POSIBILIDAD DE PARTICIPAR Y SER ADJUDICATARIA, POR PARTE DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO COMPUESTA POR ACREEDORES Y/O TRABAJADORES, HACIENDO VALER SUS CREDITOS EVENTUALES (LEY 26.684).

CONCURSO DEL GRUPO

37

- ACREDITACION DE GRUPO ECONOMICO Y PRESENTACION CONJUNTA DE TODOS LOS AFECTADOS.
- TRAMITE SEPARADO Y COORDINADO
- MISMO JUZGADO Y SINDICO. BALANCE CONSOLIDADO.
- PROPUESTA INDIVIDUAL O EN CONJUNTO.
- GRUPO EXCLUIDO DE VOTACION.
- EN CONJUNTO: FACILITACION DE MAYORIAS PERO QUIEBRA GRUPAL SI HAY INCUMPLIMIENTO.

IMPACTOS SOBRE EL GRUPO EMPRESARIO

38

- REGULARIZACION DE LAS RELACIONES Y DE LOS CONTRATOS INTRAGRUPPO.
- REGULARIZACIÓN DE LA CUENTA INTER COMPANYY.
- PRESENTARSE A VERIFICAR LOS CRÉDITOS Y PAGAR LAS DEUDAS.
- SIN DERECHO DE VOTO COMO ACREEDOR
- POSIBILIDAD DE CONCURSO GRUPAL.
- EVENTUAL RESPONSABILIDAD EN QUIEBRA.

CONCURSO DEL GARANTE

39

- PARA LOS FIADORES DEL CONCURSADO.
- PEDIDO DENTRO DE LOS TREINTA DÍAS DE PUBLICACION.
- TRAMITE PARALELO
- POSIBILIDAD DE PROPUESTA CONJUNTA.
- SIMILARES TRAMITES QUE EL CONCURSO EN CASO DE AGRUPAMIENTO.

ACREEDORES EN SITUACIONES PARTICULARES

40

- **HIPOTECARIOS Y PRENDARIOS: -CARGA DE VERIFICAR. POSIBLE SUSPENSION POR 90 DIAS. CONDICIONAMIENTO DE INTERESES. CONTINUAN EJECUCION.**
- **LABORALES: CONTINUAN EL JUICIO EN LABORAL. VERIFICAN SENTENCIA. PRONTO PAGO Y CONTROL LABORAL DEL SINDICO. INTEGRAN EL COMITE DE CONTROL.**
- **OTROS ESPECIALES Y GENERALES: DEBEN VERIFICAR. NO PUEDEN EJECUTAR HASTA LUEGO DE LA HOMOLOGACIÓN.**
- **PRESCRIPCIÓN DE TODOS LOS CREDITOS NO PRESENTADOS EN LOS 2 AÑOS DE LA APERTURA.**

6.-EL FIDECIOMISO COMO INSTRUMENTO CONCURSAL

SITUACION DEL FIDEICOMISO

42

- FIDEICOMISO COMUN
 - RESISTE EL CONCURSO.
- EN CASO DE FIDEICOMISO DE GARANTIA POR DEUDA PRE-CONCURSAL
 - REDUCCION PARA NO AFECTAR EL CAPITAL DE TRABAJO.
 - NECESIDAD DE VERIFICAR LA CAUSA DEL CREDITO
 - NO EJECUCION HASTA LA VERIFICACIÓN
 - POSIBILIDAD DE SUSPENSION CAUTELAR

7.-DIVERSOS IMPACTOS DEL CONCURSO PREVENTIVO

IMPACTO JURDICO DEL CONCURSO SOBRE LA EMPRESA

44

LA PROTECCION LEGAL.

-SUSPENSIÓN DE INTERESES.-

SUSPENSION DE MEDIDAS CAUTELARES Y DE
EJECUCIONES.-

PROHIBICIÓN DE INICIAR NUEVAS
ACCIONES.

CONTINUACION DE CONTRATOS CON
PRESTACIONES RECIPROCAS PENDIENTES

- MEDIDAS CAUTELARES DE TUTELA DE LA
CONTINUACION EMPRESARIA.

IMPACTO JURIDICO (CONT)

45

EL CONTROL DEL SINDICO.

- -AUDITORIA LEGAL Y CONTABLE.
- -CONTROL LABORAL
- -INVESTIGACIONES E INFORMES.
- PEDIDOS DE EXPLICACIONES

IMPACTO JURIDICO (CONT)

46

- **-LA REGULARIZACION DE LA GESTION**
 - LA ACTUACION TRANSPARENTE CONTABLE
 - REGULARIDAD SOCIETARIA.
 - ACTOS PERMITIDOS CON VIGILANCIA DEL SINDICO
 - ACTOS PROHIBIDOS
 - ACTOS SUJETOS A AUTORIZACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL.

IMPACTO ECONOMICO

47

- **INICIAL: EL PROBLEMA DEL “DIA DESPUES”**
LA PERDIDA DEL CREDITO.
INCERTIDUMBRE DE LOS STAKE HOLDERS
DIFICULTADES BANCARIAS.
CIERRE DE CUENTAS. INHABILITACION.
- **DURANTE**
LA DIVISION DEL PATRIMONIO EN PRE Y POST CONCURSAL.
IMPOSIBILIDAD DE PAGAR DEUDAS ANTERIORES.
NO AFECTACION DE ACREEDORES POSTERIORES.
- **FINAL**
 - GANANCIAS EXTRAORDINARIAS POR LA REESTRUCTURACION DE PASIVOS O QUIEBRA.

SOBRE EL EMPRESARIO, ADMINISTRADORES Y SOCIOS

48

- CONCEPTO DE EMPRESARIO: EL CONTROLANTE
- MEJOR SITUACION PENAL FRENTE A DENUNCIAS TRIBUTARIAS, DE CHEQUES SIN FONDOS, ETC.
- TRANSFORMACION PSICOLOGICA
- AFECTACION DE SUS INGRESOS Y VIDA FAMILIAR
- INTERDICCION DE SALIDA DEL PAIS DE LOS ADMINISTRADORES.
- EVENTUALES RESPONSABILIDADES EN CASO DE QUIEBRA.
- RESTRICCIONES EN HONORARIOS, SUELDOS, VIATICOS, GASTOS Y RETIROS DE FONDOS.
- RESTRICCIONES EN LOS NUEVOS CONTRATOS

ADMINISTRADORES Y SOCIOS (CONT)

49

- INHABILITACIONES BANCARIAS (SALVO CAUTELAR).
- EJECUCION DE FIANZAS (SALVO CONCURSO DEL GARANTE O BIEN DE FAMILIA).
- RESTRICCIONES EN MATERIA DE DIVIDENDOS.
- REGULARIZACION DE LAS CUENTAS PARTICULARES.

SOBRE ACREEDORES

50

- CARGA DE PRESENTARSE A VERIFICAR BAJO PENA DE PRESCRIPCIÓN DEL CRÉDITO A LOS DOS AÑOS.
- POSIBILIDAD DE PASAR EL CRÉDITO A INCOBRABLE
- POSIBILIDAD DE IMPUGNAR OTROS CRÉDITOS Y DE IMPUGNAR LA PROPUESTA.
- SOMETIMIENTO A LA PROPUESTA HOMOLOGADA AUN CONTRA SU VOLUNTAD.

SOBRE LOS TRABAJADORES

51

- LOS DESPEDIDOS ANTES DEL CONCURSO DEBEN HACER JUICIO Y LUEGO PRESENTARSE A VERIFICAR
- TIENEN DERECHO AL PRONTO PAGO POR DEUDAS ANTERIORES
- TIENEN DERECHO A DESIGNAR REPRESENTANTES EN EL COMITÉ DE CONTROL
- PRIVILEGIO GENERAL Y ESPECIAL DE SUS CREDITOS.
- SOLO SON AFECTADOS POR MAYORIA SI HAY PROPUESTA ESPECIFICA PARA LABORALES.
- TIENEN DERECHO A PARTICIPAR, FORMANDO COOPERATIVA DE TRABAJO, EN EL PROCEDIMIENTO DE CRAM DOWN.

SOBRE TERCEROS

52

- CO-CONTRATANTES: SE LES PUEDE IMPONER LA CONTINUACION DEL CONTRATO CON PRESTACIONES PENDIENTES.
- PUEDEN PRESENTARSE A OFERTAR EN EL CRAMDOWN.
- PUEDEN COMPRAR CREDITOS Y PARTICIPAR EN LA VOTACION.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL CONCURSO PREVENTIVO

53

- PERMITE LA REESTRUCTURACION DEL PASIVO Y DE LA EMPRESA, PARTICULARMENTE RESPECTO DE DEUDAS FINANCIERAS Y FISCALES.
- NO ATIENDE ADECUADAMENTE LA SITUACION DE LOS PROVEEDORES NI LOS HONORARIOS PROFESIONALES
- NO DISCRIMINA POR DIMENSION DE LA EMPRESA O CONSUMIDOR.
- RIESGO DE FRAUDE AL NO HABER CONTRALOR INICIAL
- IMPLICA RIESGO DE QUIEBRA O GANANCIA DEL EMPRESARIO DEUDOR, SIN TERMINOS MEDIOS.

RECAPITULACION

MARCO LEGAL PARA ADMINISTRAR UNA EMPRESA EN CRISIS

ACTOS DE DILIGENCIA

55

- DIAGNÓSTICO DE CRISIS
- CUIDAR LA CABEZA DEL EMPRESARIO
- NUEVO DISEÑO
- FLEXIBILIZAR
- SALARIOS VS. IMPUESTOS
- RE-NEGOCIAR CON ACREEDORES
- OBTENER FONDOS LÍQUIDOS
- REDUCIR EROGACIONES
- INYECTAR FONDOS PROPIOS
- SEPARAR UNIDADES DE NEGOCIOS
- DIVIDIR RIESGO DE PROPIEDAD
- CUIDAR LA CAJA CON UN FIDEICOMISO
- INVERSOR
- VENDER LA EMPRESA

CUIDADO DE ADMINISTRADORES

56

- CARTA DE INDEMNIDAD.
- FUNCIONES DIFERENCIADAS
- DECISIONES INFORMADAS
- RECLAMOS A LOS ACCIONISTAS
- REGULARIZACIONES

REGULARIZACIONES

57

- CUENTAS PARTICULARES
- CUENTAS INTERCOMPANY
- ACTIVOS NO INCORPORADOS.
- PASIVOS NO CONTABILIZADOS
- REDUCCIONES DE PERSONAL
- RETENCION DE FONDOS Y BIENES DE CAMBIO
- COMUNICACIONES

CUIDADO DEL PATRIMONIO PERSONAL

58

- LIMITACION DE LA RESPONSABILIDAD
 - PRINCIPIO
 - MAL DESEMPEÑO. ABUSO.
 - DESESTIMACION DE LA PERSONALIDAD.
- TEST DE RESPONSABILIDADES
 - FIANZAS
 - LABORAL
 - PREVISIONAL
- MEDIDAS DE CUIDADO
 - BIEN DE FAMILIA
 - FIDEICOMISO FAMILIAR
 - SEPARACION DE BIENES CONYUGALES

CONVERSION DE LA CRISIS EN CESACION DE PAGOS

59

- LA ZONA DE INSOLVENCIA.
- DEBERES DE LOS ADMINISTRADORES HACIA LOS ACREEDORES.

ESTRATEGIAS

60

- **PREPARAR EL CONCURSO PREVENTIVO**
 - COMO CAMINO AL CIERRE
 - COMO PROCESO DE REESTRUCTURACION
- **PEDIR LA PROPIA QUIEBRA**
 - COMO ESTRATEGIA PARA RESURGIR
 - COMO FORMA DE FINALIZACION.
- **CEDER LA EMPRESA A LOS TRABAJADORES**

ACTOS PROHIBIDOS

61

- ACTOS GRATUITOS
- LLEVARSE ACTIVOS
- TRASVASAR A OTRA EMPRESA
- VENTAS RINUOSAS
- CONTRAER DEUDAS FICTICIAS
- UTILIZAR TESTAFERROS
- FAVORECER AL GRUPO ECONOMICO

CONSECUENCIAS LEGALES

62

- ACCIONES DE RESPONSABILIDAD DE TERCEROS.
- ACCIONES EN CASO DE QUIEBRA POSTERIOR:
 - INEFICACIA CONCURSAL
 - RESPONSABILIDAD CONCURSAL
 - EXTENSION DE LA QUIEBRA
 - OTRAS ACCIONES PATRIMONIALES
 - ACCION PENAL DE QUIEBRA CULPABLE O FRAUDULENTA.

8.-LA QUIEBRA

LA QUIEBRA

64

- ES UNA SENTENCIA JUDICIAL QUE IMPLICA, COMO REGLA:
 - EL CESE DE LAS ACTIVIDADES
 - EL DESAPODERAMIENTO DEL DEUDOR
 - LA PROHIBICION DE EJERCER EL COMERCIO
 - LA CLAUSURA DEL ESTABLECIMIENTO, LA INCAUTACIÓN DE DOCUMENTOS Y DE LOS BIENES, SU LIQUIDACIÓN Y PAGO A LOS ACREEDORES.
 - LA ADMINSTRACIÓN POR UN SÍNDICO
 - EL EVENTUAL INICIO DE ACCIONES CIVILES Y PENALES CONTRA LOS SUJETOS IMPLICADOS.

CAMINOS HACIA LA QUIEBRA

65

- PEDIDO DE ACREEDOR:
 - TITULO EJECUTIVO O SENTENCIA INCUMPLIDA
 - INFORMES SOBRE EL DEUDOR
 - CITACION A OPONER DEFENSAS
- PEDIDO DEL PROPIO DEUDOR:
 - CONFESION DE INSOLVENCIA
- FRUSTRACIÓN, NO HOMOLOGACIÓN, NULIDAD O INCUMPLIMIENTO DEL CONCURSO PREVENTIVO
- EXTENSIÓN DE OTRA QUIEBRA

ESQUEMA DEL PROCESO DE QUIEBRA

66

-PETICIÓN- TRASLADO. INSISTENCIA

• -DECLARACIÓN DE QUIEBRA

• -PUBLICIDAD.

• -INCAUTACIÓN DE BIENES

• -ADMINISTRACIÓN DE LOS BIENES POR EL SINDICO

• -VERIFICACIÓN DE CREDITOS.

• -INFORME GENERAL DEL SINDICO

• -EVENTUALES ACCIONES CIVILES Y PENALES

• -LIQUIDACIÓN DE BIENES: VENTA DE EMPRESA
EN MARCHA, ESTABLECIMIENTO O INDIVIDUAL

• -DISTRIBUCIÓN FINAL: PAGO A LOS ACREEDORES

• -CLAUSURA

ADMINISTRACION DE BIENES POR EL SINDICO

67

- CONTRATOS DE SEGURIDAD
- CONTRATOS DE ALQUILER
- CONTRATOS DE COBRO DE PASIVOS
- INVERSIONES DE FONDOS

9.-COMPRA VENTA DE ACTIVOS DE EMPRESAS EN CONCURSO Y QUIEBRA

EN CONCURSO PREVENTIVO

69

- **ACTIVOS NO REGISTRALES Y DE LA OPERACIÓN ORDINARIA.**
- **OTROS ACTIVOS CON AUTORIZACION JUDICIAL.**
- **COMPRAVENTA DEL PAQUETE ACCIONARIO (CON AUTORIZACION JUDICIAL)**
- **CRAMDOWN EN CASO DE VENCIMIENTO DEL PERIODO DE EXCLUSIVIDAD.**

EN LA QUIEBRA

70

- VENTA DE BIENES URGENTES POR EL SINDICO
- VENTA DE EMPRESA EN MARCHA O EN BLOCK POR LICITACION.
- OFERTA DIRECTA CON LLAMADO A MEJORA DE OFERTA
- VENTA EN REMATE
- VENTA DE CARTERA DE CREDITOS

10.-IMPACTOS DE LA QUIEBRA

IMPACTOS DE LA QUIEBRA

72

- **SOBRE LA EMPRESA Y EL FALLIDO**

- -DESAPODERAMIENTO, CLAUSURA E INCAUTACION POR SINDICO
 - SALVO EL BIEN DE FAMILIA POR DEUDAS POSTERIORES (OJO EL TEMA DE LAS CUENTAS CORRIENTES BANCARIAS)

- LIQUIDACION JUDICIAL

- -SUSPENSIÓN DE INTERESES Y DEL DERECHO DE RETENCION.
- -SUSPENSIÓN DE ACCIONES Y FUERO DE ATRACCIÓN

- **SOBRE LOS ACTOS Y CONTRATOS:**

- -CONTINUACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONTRATOS POR EL SINDICO.
- -SITUACIÓN DE LOS BOLETOS DE COMPRAVENTA
- -INEFICACIA DE ACTOS ANTERIORES (REVOCATORIA CONCURSAL)
- -INEFICACIA DE ACTOS POSTERIORES (REVOCATORIA CONCURSAL)

SOBRE EL FALIDO Y ADMINISTRADORES.

73

- INHABILITACIÓN AUTOMÁTICA PARA EJERCER EL COMERCIO Y ADMINISTRAR SOCIEDADES.
- INTERDICCIÓN DE SALIDA HASTA INFORME GENERAL
- DESEMPEÑO DE PROFESION E INGRESOS EMBARGABLES LUEGO DE UN TOPE.
 - REHABILITACION AL AÑO SALVO PENAL.
 - DISCHARGE LUEGO DE LA REHABILITACION.
- INVESTIGACIONES. EXPLICACIONES.
- NACIMIENTO DE ACCIONES DE RESPONSABILIDAD
- NACIMIENTO DE ACCION DE EXTENSION DE QUIEBRA.
- EVENTUAL INICIO DE ACCIONES PENALES

SITUACION DE LOS TRABAJADORES

LEY 26.684

74

- DERECHO A TENER REPRESENTANTES EN EL COMITÉ DE CONTROL DE LA QUIEBRA.
- DERECHO A CONSITUIR COOPERATIVA DE TRABAJO CON 2/3 DE TRABAJADORES O ACREEDORES LABORALES.
- DERECHOS DE LA COOPERATIVA
 - A PEDIR LA CONTINUACIÓN DE LA EMPRESA.
 - A CELEBRAR CON LA QUIEBRA UN CONTRATO DE ALQUILER DEL ESTABLECIMIENTO.
 - A REALIZAR POR SI LA CONTINUACIÓN PROVISORIA DE LA EMPRESA.
 - A PARTICIPAR EN LA COMPRA DE LOS BIENES Y DE LA EMPRESA PAGANDO POR COMPENSACIÓN CON LOS PROPIOS CREDITOS LABORALES Y POSTERGANDO A LOS ACREEDORES HIPOTECARIOS POR DOS AÑOS.
- DISOLUCION DEL CONTRATO DE TRABAJO A LOS 60 DIAS SALVO CONTINUACION DE LA EXPLOTACION.
- PRIVILEGIO ESPECIAL SOBRE MAQUINARIAS.

SITUACION DE TERCEROS

75

- VERSE AFECTADOS POR LA CONTINUACION O RESOLUCION DE CONTRATOS POR EL SINDICO.
- VERSE AFECTOS POR ACCIONES DE INEFICACIA Y/O DE RESPONSABILIDAD Y/O DE EXTENSION DE QUIEBRA.
- ADQUIRIR ACTIVOS CONCURSALES EN LA LIQUIDACIÓN DE BIENES. FORMULAR PROPUESTAS DE COMPRA DIRECTA.

11.-ACCIONES JUDICIALES QUE NACEN DE LA QUIEBRA

ACCION REVOCATORIA CONCURSAL

77

- ACTOS EN EL PERIODO DE SOSPECHA (HASTA DOS AÑOS ANTES DE LA QUIEBRA O CONCURSO).
- INICIADA HASTA TRES AÑOS DESPUES.
- ACTOS GRATUITOS DE PLENO DERECHO
- ACTOS ONEROSOS CON AUTORIZACION DE ACREEDORES
- ACTOS ONEROSOS CON CONOCIMIENTO DE CESACION DE PAGOS Y PERJUICIO.
- DECLARACION DE INEFICACIA

ACCION DE RESPONSABILIDAD CONCURSAL

78

- CONTRA ADMINISTRADORES, REPRESENTANTES Y COMPLICES
- QUE ACTUANDO CON DOLO HASTA UN AÑO ANTES DE LA CESACION DE PAGOS
- PRODUJERON, FACILITARON O AGRAVARON EL PATRIMONIO O LA INSOLVENCIA
- ACCION A INICIAR DENTRO DE LOS DOS AÑOS CON AUTORIZACION DE LOS ACREEDORES.
- SE CONDENA A REPARAR LOS DAÑOS Y PERJUICIOS

ACCION DE RESPONSABILIDAD SOCIETARIA

79

- SE CONTINUA LA INICIADA ANTES DE LA QUIEBRA O INICIA UNA NUEVA
- POR CULPA O DOLO DE LOS ADMINISTRADORES SOCIALES
- QUE HAYA PRODUCIDO UN DAÑO AL PATRIMONIO SOCIAL.
- DEBE INICIARSE DENTRO DE LOS TRES AÑOS DE LA QUIEBRA.

LIMITES A LA RESPONSABILIDAD DE LOS ADMINISTRADORES

80

- ADOPCIÓN DE DECISIONES INFORMADAS Y DOCUMENTADAS DE GESTION
- CARTA DE INDEMNIDAD DE SOCIO O CONTROLANTE.
- FUNCIONES DIFERENCIADAS INSCRIPTAS
- REGLAMENTO DE DIRECTORIO INSCRIPTO
- CESE EN LA FUNCION EN FORMA LEGAL
- FUERZA MAYOR RESPECTO DE NO PAGO DE IMPUESTOS O RETENCIONES
- ACTO APROBADO POR ASAMBLEA.
- GESTIÓN APROBADA POR ASAMBLEA
- PRESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN

EXTENSION DE QUIEBRA

81

- AL SOCIO ILIMITADAMENTE RESPONSABLE
- AL SOCIO OCULTO (CASO DE TESTAFERRO)
- AL QUE BAJO LA APARIENCIA SOCIETARIA ACTUO EN INTERES PERSONAL DISPONIENDO DE LOS BIENES COMO PROPIOS EN FRAUDE A LOS ACREEDORES.
- AL CONTROLANTE INTERNO QUE DESVIO INDEBIDAMENTE EL INTERES SOCIAL
 - EN FORMA PERMANENTE A FAVOR DE GRUPO O CONTROLANTE.
- EN CASO DE CONFUSION PATRIMONIAL INESCINDIBLE DE ACTIVOS Y PASIVOS
 - LIMITES A LA ESCISION PATRIMONIAL.

POSIBLES ACCIONES PENALES

82

- PASE A PENAL POR CLAUSURA POR FALTA DE ACTIVO
- EVENTUALES DELITOS DE:
 - QUIEBRA CASUAL
 - QUIEBRA FRAUDULENTA
 - ESTAFA
 - COLUSION DURANTE EL CONCURSO
 - VACIAMIENTO EMPRESARIO

12.-LA FINALIZACION DE LA QUIEBRA

REHABILITACION Y LEVANTAMIENTO

84

- REHABILITACIÓN DE LA PERSONA FISICA:
 - CASO DE FALLIDO
 - UN AÑO LUEGO DE LA QUIEBRA SALVO CAUSA PENAL
 - QUEDA LIBERADO DE DEUDAS ANTERIORES RESPECTO DE BIENES POSTERIORES
- LEVANTAMIENTO DE LA QUIEBRA
 - CONVERSION EN CONCURSO PREVENTIVO
 - RESPOSICIÓN DEL AUTO DE QUIEBRA
 - INEXISTENCIA DE ACREEDORES
 - PAGO TOTAL CON BIENES LIQUIDADOS
 - AVENIMIENTO (VER INFRA)

AVENIMIENTO

85

- NEGOCIO CONCURSAL
- DESPUES DE LA VERIFICACION Y ANTES DE LA ULTIMA VENTA DE ACTIVOS
- CONFORMIDAD AUTENTICA DE TODOS LOS ACREEDORES.
- SIN ACREDITAR PAGO NI CAUSA
- POSIBLE DEPOSITO DE LOS NO AVENIDOS
- GARANTIA POR HONORARIOS.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA QUIEBRA

86

- PONE FIN A LOS CONFLICTOS DERIVADOS DE LA INSOLVENCIA.
- PERMITE LA REHABILITACION AL AÑO DEL DEUDOR PERSONAL.
- PERO HAY DESINTERÉS DE LOS ACREEDORES Y POCAS VECES HAY INVESTIGACION QUE PERMITA RECOMPONER LOS ACTIVOS Y SANCIONAR A LOS RESPONSABLES
- NO HAY RETRIBUCION ADECUADA A LOS FUNCIONARIOS, LO QUE GENERA PROBLEMAS DE AGENCIA.

13. LA NEGOCIACION PRIVADA DE LA INSOLVENCIA: EL APE

EXTRAJUDICIAL (APE)

88

- UN DEUDOR EN CESACION DE PAGOS O SOLO CON DIFICULTADES ECONOMICO FINANCIERAS DE CARÁCTER GENERAL
- SIN ACUDIR A UN CONCURSO PREVENTIVO
- NEGOCIA Y LOGRA EXTRAJUDICIALMENTE UN ACUERDO CON LA MAYORÍA DE SUS ACREEDORES
- Y LUEGO LO IMPONE JUDICIALMENTE AL RESTO CON EFECTO NOVATORIO.

ETAPA PRE-JUDICIAL

89

- INICIA UN PROCEDIMIENTO DE NEGOCIACION CON LOS ACREEDORES RELEVANTES (REGLAS DEL I.N.S.O.L).
- UNA VEZ QUE ACORDÓ CON LOS RELEVANTES SIGUE CON LOS RESTANTES
- NECESITA LAS MAYORÍAS DE DOS TERCIOS DE CAPITAL Y 51% DE ACREEDORES
- SE REFIERE A DEUDA QUIROGRAFARIA.
- PUEDE SER PARCIAL RESPECTO DE CIERTA CLASE DE OBLIGACIONES (BONOS)

ETAPA JUDICIAL

90

- UNA VEZ LOGRADA LA MAYORÍA SE PRESENTA EL ACUERDO A HOMOLOGAR CUMPLIENDO REQUISITOS CONTABLES.
- SE PUBLICAN EDICTOS Y RECIBEN OPOSICIONES
- SE EVALUA Y HOMOLOGA POR EL JUEZ.

EFECTOS DEL APE

91

- HOMOLOGADO: EFECTO NOVATORIO.
- NO HOMOLOGADO: NO HAY QUIEBRA POR FRUSTRACION
- INCUMPLIMIENTO DEL ACUERDO
HOMOLOGADO: QUIEBRA.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL A.P.E.

92

- PERMITE REESTRUCTURAR DEUDA QUIROGRAFARIA EN TIEMPO MUY BREVE Y CON MUY BAJO COSTO, SIN ENTRAR EN CONCURSO PREVENTIVO NI RIESGO DE QUIEBRA.
- PERO NO ES APTO PARA DEUDA PRIVILEGIADA: LABORAL, FISCAL O HIPOTECARIA.
- REQUIERE UNA GRAN REGULARIDAD CONTABLE.
- LA AUSENCIA DE SINDICO Y DE PROCESO DE VERIFICACIÓN POSIBILITA FRAUDES.

MUCHAS GRACIAS POR VUESTRA ATENCION

93

**Estudio FAVIER DUBOIS
& SPAGNOLO**

Abogados y Consultores.

**Libertad 567, piso 9º,
Ciudad de Buenos Aires**

Tel-Fax: (54)(11)

4382-0973

**Mail: [emfavierdubois@
favierduboisspagnolo.com](mailto:emfavierdubois@favierduboisspagnolo.com)**

WWW:

favierduboisspagnolo.com

**Dr. Eduardo M. Favier
Dubois (h).**

