

## Crisis de empresa: refinanciación y concurso (A)

Héctor Sbert  
José Antonio Segarra

Es, desgraciadamente, habitual que muchas empresas, en algún momento de su historia, se enfrenten a situaciones de crisis financiera, cuyo reflejo inmediato es la incapacidad para atender sus compromisos ordinarios de pago.

Si la crisis financiera no se resuelve en forma y periodo razonables, la consecuencia para la empresa es la paralización de sus actividades y el colapso total, con su desaparición final.

Para evitar su desaparición y luchar por su supervivencia, las empresas en situación de crisis financiera requieren nuevos fondos (ya sea en forma de ampliación de capital o de nuevos préstamos en cualquiera de sus modalidades). La otra opción es decantarse por una renegociación de sus pasivos financieros, modificando plazos de amortización y condiciones, y, en última instancia, reestructurando la deuda total hasta llegar a niveles realmente asumibles por el negocio.

En muchas ocasiones, la falta de acuerdo de los accionistas, su indisponibilidad de fondos o su negativa a realizar nuevos desembolsos hacen imposible la vía de la recapitalización.

Es aquí donde entran los acreedores financieros. Si no hay posibilidad de nuevos fondos en forma de capital, los acreedores financieros se encuentran en la tesitura de dejar caer a la empresa y reconocer su crédito como incobrable, o comprometerse, alargando los plazos de devolución de la deuda vigente y/o modificando sus cantidades, adecuándolas a un plan de devolución realista, y/o concediendo nuevo crédito con el que financiar las operaciones.

En este sentido, cuando se produce una crisis financiera en la empresa es clave determinar con realismo si la situación es coyuntural y superable, o si el grado de falta de competitividad es ya extremo e irrecuperable. Una empresa enferma, pero con pulso, puede requerir de cuidados especiales e incluso, según el caso, de cuidados de urgencia. Es importante identificar las causas de la crisis, aplicar terapias de choque y realizar la conveniente transfusión (es decir, el crédito). Pero una empresa sin pulso y con las constantes vitales agotadas debe ser convenientemente enterrada a tiempo. En el entierro a tiempo nos jugamos que los activos que todavía existan no se acaben envileciendo y que su liquidación pueda ayudar a compensar, al menos en parte, a los

---

Nota técnica preparada por Héctor Sbert, EMBA 2010, y el profesor José Antonio Segarra. Febrero del 2015.

Copyright © 2015 IESE. Para pedir copias de este documento diríjase a IESE Publishing en [www.iesepublishing.com](http://www.iesepublishing.com), escriba a [publishing@iese.edu](mailto:publishing@iese.edu) o llame al +34 932 536 558.

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 13/10/21



acreedores. Y nos jugamos, también, que no se sumen nuevos pasivos (pasivos contra la masa) que acaben perjudicados cuando se termine el periodo de respiración asistida.

En último caso, y en determinadas circunstancias, esa liquidación puede acabar, a través de la venta de la Unidad Productiva, permitiendo nueva continuidad en condiciones limpias de pasivos y el mantenimiento de una parte de los puestos de trabajo.

## **Refinanciación y concurso de acreedores: del “preconcurso” a los acuerdos de refinanciación**

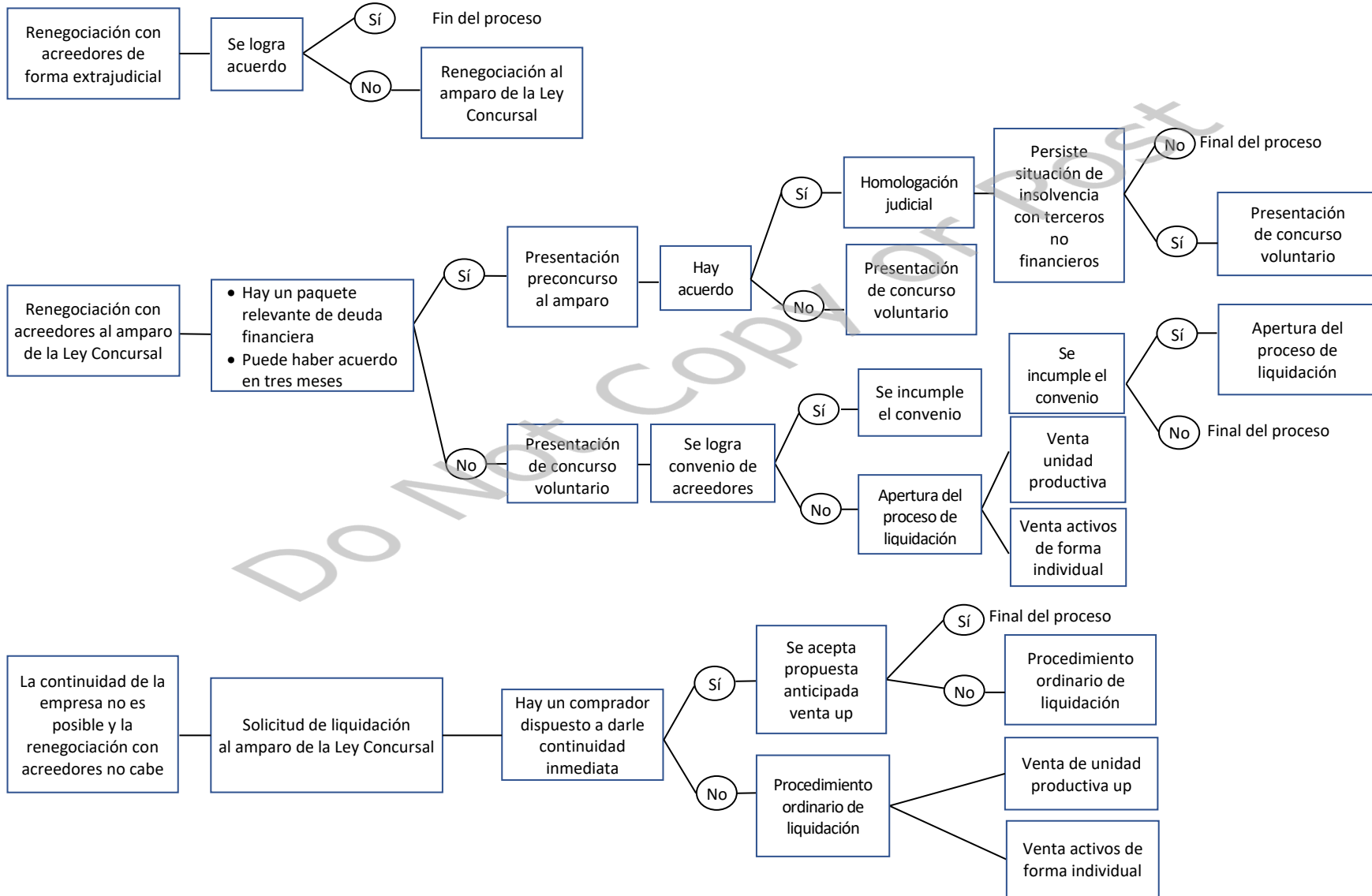
La empresa en situación de crisis financiera aguda puede abordar sus soluciones por la vía extrajudicial, mediante la negociación de un pacto con sus acreedores, o puede hacerlo en el marco de la legislación concursal. Optar por el amparo de la Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal (en adelante, LC), suele ser lo más aconsejable en situaciones de insolvencia inminente, ya que se protege a la empresa de posibles ejecuciones por parte de sus acreedores y se cumple con los requisitos para evitar la derivación de responsabilidad a sus administradores. Al mismo tiempo, las entidades financieras acreedoras que acceden al acuerdo con nuevas condiciones ven su posición jurídicamente reforzada ante la eventualidad de un concurso posterior.

La **Figura 1** pretende dar una visión general de las alternativas y las encrucijadas a la hora de resolver un proceso de crisis financiera inminente en las sociedades mercantiles. Se parte de las tres grandes alternativas realistas: el replanteamiento extrajudicial de las condiciones con sus proveedores (refinanciación ordinaria); la renegociación de la continuidad de la empresa al amparo de la LC<sup>1</sup>; o bien, en el caso de evidente imposibilidad de mantenimiento de la continuidad empresarial, la solicitud directa de apertura de un procedimiento de liquidación, también en el marco de la LC.

---

<sup>1</sup> Véase José Antonio Segarra y Jordi Carrillo, “Crisis de empresa: la Ley Concursal y sus reformas”, JN-26, febrero del 2012. (Disponible en IESEP).

**Figura 1**  
**Caminos en la insolvencia inminente de sociedades mercantiles**



Abstract for promotional use only. Full version available at www.iese publishing.com