

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**EL PROCESO CONCURSAL ORDINARIO COMO
HERRAMIENTA EFICAZ PARA LA SALIDA DE LA CRISIS
FINANCIERA Y ECONÓMICA DE LAS EMPRESAS**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Magíster en
Derecho de la Empresa que presenta:

Renzo Efrain Espinoza Robles

Asesor:

Aldo Renzo Bianchini Ayesta

Lima, 2021

Resumen Ejecutivo

La motivación en escribir sobre este tema llega por el acercamiento que pude tener con los procesos concursales. Mi participación desde distintos ángulos me ha llevado a ver como el Proceso Concursal Ordinario (PCO) ha venido perdiendo confianza como alternativa viable para los operadores. Además, este tema tiene relevancia en indicadores de alcance mundial, que inciden en aspectos macros como son la economía y finanzas de un país a través de la inversión, lo que evidencia cuan preparados están los mercados en un aspecto como la insolvencia para invertir en menos mercados. Como hipótesis nos planteamos que el PCO ha sufrido pocos cambios normativos sustantivos en el tiempo y ha sido golpeado por factores que lo han llevado a perder espacio como alternativa de solución para las empresas en insolvencia. Buscamos que se entienda cómo las empresas pueden verse afectadas por crisis financieras o económicas en su desarrollo, ser atendidas de distintas maneras en entornos diferentes y que, con un poco de atención, orden, recursos y renovación, pueden lograrse mejoras que recuperen la confianza en este proceso. Este proceso, a lo largo del tiempo, solo ha tenido dos actualizaciones normativas que no han reflejado un cambio real en el proceso, lo que nos lleva a tomar un enfoque de impacto y calidad regulatoria como base para analizar las externalidades que las empresas viven en su día a día, en el marco del contexto económico, social o político que puede afectar a las mismas en su operatividad financiera y económica. Concluimos que deben darse acciones previas concretas por parte del Estado y de la misma administración de tal forma que se plantee un mejor marco para el PCO antes de tratar de crear nuevos procedimientos que, como vimos durante la pandemia del COVID-19 en el caso del PARC, fracasaron en el intento de ser una nueva alternativa real para las empresas insolventes.

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	1
ÍNDICE	2
Lista de tablas	4
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	5
1.1 Derecho Concursal: Objetivos	5
1.2 Revisión del Procedimiento Concursal	6
1.3 Enfoque de la investigación: Problemas a explorar	9
1.4 Planteamiento de la hipótesis	10
1.5 Cuestionamiento al proceso concursal	12
CAPÍTULO 2: EL CONCURSADO ANTE EL CONTEXTO SOCIAL, ECONOMICO Y LABORAL	13
2.1 Concepto de crisis económica y crisis empresarial	13
2.1.1 Crisis económica	14
2.1.2 Crisis financiera	15
2.2 Contexto económico que afecta situación empresarial	17
2.3 Relaciones o expectativas acreedor/deudor al interior del concurso	19
2.4 Contexto social del proceso concursal	21
2.5 Consecuencias laborales del proceso concursal	22
CAPÍTULO 3: REGÍMENES CONCURSALES EN CONTEXTOS SIMILARES AL PERUANO	24
3.1 Repaso del Procedimiento Concursal Ordinario (PCO) en Perú	26
3.2 La experiencia colombiana: desarrollo del proceso concursal con una visión de sus objetivos como derechos fundamentales.	28
3.2.1 Sobre la protección del crédito	30
3.2.2 Protección de la empresa	30
3.2.3 Protección del empleo	30
3.3 Mejora concursal con enfoque normativo, la expedición de los decretos Ley 560 y 772 de 2020 y el decreto 842 de 2020, nuevos mecanismos extraordinarios de salvamento y recuperación	31
3.4 Revisión del proceso concursal en el caso chileno – Ley N° 20.720 de insolvencia y reemprendimiento	33
3.5 Una mirada a la realidad de los procesos concursales de la región: Perú, Colombia y Chile	37
3.5.1. Tasa de recuperación	42
	2

3.5.2. Tiempo	42
3.5.3. Costo	43
3.5.4. Resultado	43
3.5.5. Índice de la fortaleza del marco regulatorio de la insolvencia (0-16)	44
3.6 Consideraciones sobre los resultados obtenidos	45
3.6.1. Falta de transparencia	45
3.6.2. Extensión de tiempos	45
3.6.3. Atención de recursos	46
3.6.4. Falta de un benchmarking	46
3.6.5. Presencia de un órgano supervisor superior	46
CAPÍTULO 4: ALTERNATIVA Y PROPUESTAS AL PROCESO CONCURSAL ORDINARIO	48
4.1 Revisión y validación de la hipótesis	48
4.2 Evolución y resumen del marco teórico	50
4.2.1. Normativa concursal de los últimos 30 años	51
4.3 Problemas que afectan al PCO	53
4.3.1 Reforma operativa	54
4.3.2 Reorganización de las sedes descentralizadas	55
4.3.3. Falta de fiscalización de los procesos	56
4.3.4 Operadores sin capacidad para llevar adelante los procedimientos y su falta de control	59
4.4 Alternativas al Procedimiento Concursal Ordinario (PCO)	60
4.5 Propuestas para la mejora del Procedimiento Concursal Ordinario	61
4.5.1. Superintendencia de empresas en concurso	61
4.5.2. Ampliación del presupuesto del Indecopi	62
4.5.3 Concursos para ser entidad administradora y liquidadora	63
4.5.4. Exámenes anuales para revalidar inscripción en el registro de empresas administradoras y el seguimiento del proceso	64
4.5.5 Reforma operativa con inclusión de nuevos operadores descentralizados	65
4.5.6 Potenciar el proceso preventivo	65
Conclusiones finales	67
Referencias	70

Lista de tablas

Tabla 1. Insolvencias y salidas de mercado octubre 2020	6
Tabla 2. CCO - Sede central: procedimientos iniciados, según tipo de solicitante, 2006-201018	
Tabla 3. CCO - Perú: procedimientos iniciados, según sede u oficina regional, enero - diciembre 2015	19
Tabla 4. Usuarios, tiempo y representatividad en el caso español	24
Tabla 5. Cuadro Comparativo Perú, Colombia y Chile.	38
Tabla 6. Posición Global de los Primeros 10 Países Latinoamericanos.	40
Tabla 7. Indicadores cross entre Perú, Chile y Colombia	42
Tabla 8. CCO – Perú: Procedimientos iniciados, según sede u oficina regional, enero-diciembre 2020.	49
Tabla 9. CCO – Perú: Procedimientos iniciados, según solicitante, enero-diciembre 2020.	49
Tabla 10. Requisitos para ingresar a un proceso preventivo	66

Lista de figuras

Figura 1. Cantidad de procesos concursales iniciados 1993-2009	17
Figura 2 Tasa de Recupero y Plazo medio (años)	35
Figura 3 Chile- Estructura de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento	36
Figura 4. Finlandia – Indicadores Doing Business	39
Figura 5. Doing Business – Indicadores Perú, Chile y Colombia.	41
Figura 6. Evolución Normativa del Proceso Concursal	51
Figura 7. Modificaciones a la Ley General de Procedimientos Concursales	52
Figura 8. Desarrollo del Proceso Concursal Ordinario	55

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Derecho Concursal: Objetivos

El derecho concursal tiene distintas aproximaciones o tendencias, se observa que las empresas que ingresan en algún proceso de insolvencia requieren un tipo de apoyo o seguridad jurídica sobre su futuro. Esto con el objetivo de que el deudor salga de esa situación de crisis y pueda recuperar su posición productiva y de negocio dentro del mercado o caso contrario sepa que no es viable y se presente como una buena opción de salida ordenada del mercado. Debemos estar claros en que el derecho concursal no es garantía de negocios ineficientes, pero sí debemos considerar que existe en la medida que debe brindar una línea a seguir para que las empresas se recuperen y puedan seguir en marcha. El derecho tiene un objetivo directo frente a la empresa: lograr su recuperación en el tiempo o salir ordenada y adecuadamente del mercado, con lo que muchos stakeholders se verán beneficiados (Del Águila, 2001). En esa misma línea, el crédito, sin duda, constituye un factor relevante en el mercado, de tal manera que un derecho concursal enfocado en los operadores económicos que son parte de él no puede dejar de preocuparse en que este se mantenga. Un derecho concursal que no se preocupa de la dinámica del mercado y de que sus operadores puedan desarrollarse, podría llegar a ser solo un acompañante de la salida de mercado de las empresas. Esto tiene consecuencias en varios aspectos de la sociedad que no se limitan a la liquidación de una empresa, porque detrás de ella hay otros agentes afectados (Castellanos, 2009). En esta dinámica cabe preguntarse, ¿cuál es el interés del Estado en regular esta situación de crisis en las empresas mediante el proceso concursal? Autores como Baldwin, Cave y Lodge (2012) señalan que el interés del Estado por regular este tipo de situaciones está relacionada al poder económico y a regular la industria, es decir, el sustento del gobierno se basa en salvaguardar el interés público. Por eso apuntamos a revisar el interés público en la empresa y los agentes asociados a ella, para que no solo salga del mercado o lo haga de manera ordenada, sino darle una mejor posición. Consideramos que es necesario erradicar la sensación de que solo se busca sacar a las empresas del mercado. El derecho concursal no debe insistir en que subsistan negocios ineficientes, pero tampoco puede dejar de valorar que hay empresas que sí pueden ser rescatadas.

1.2. Revisión del Procedimiento Concursal

El problema radica en conocer si el procedimiento concursal tal como se normó, fuere y operación, hace casi 30 años resulta óptimo, aplicable, vigente en nuestros días. El COVID-19 ha sido una dura prueba que ha evidenciado la falta de confianza de las empresas que entran en problemas económicos y financieros, quienes lejos de entrar en la órbita concursal del Indecopi prefieren liquidarse vía la Ley General de Sociedades. En esa línea, encontramos información relevante compartida por el Estudio Ehecopar de octubre del 2020 donde se registra en este periodo que se han reportado movimientos en 27 empresas entre sus acuerdos de disolución y liquidación hasta la presentación de su balance final, conforme vemos a continuación:

Tabla 1. Insolvencias y salidas de mercado octubre 2020

Empresa	Tipo de aviso	Fecha de publicación	Liquidador
HDX Perú Holdings S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	6 de octubre de 2020	Raúl Alfredo Ferreyra Martínez y Fernando Martín Alva Coronado
Editora Novolexis S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	6 de octubre de 2020	Alva Legal Asesoría Legal S.A.C.
Tycom Networks (Perú) S.A. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	6 de octubre de 2020	Pricewaterhousecoopers S. Civil de R.L.
Alpaca Inversiones S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	6 de octubre de 2020	Roberto Enrique Paredes Chirinos
Inmobiliaria Piemonte S.R.L.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	6 de octubre de 2020	Rossana Bertello Carrera
Teresa de Ávila S.R.L. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Roberto Luciano Levaggi Bellagamba
Epesa Edificaciones S.R.L. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Roberto Luciano Levaggi Bellagamba

Almacenera del Perú - Tacna S.A.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Marco Antonio Vega Pando
Magna Obras Microsistemas S.A.	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Nancy Amalia Kcomt Young de Heredia
Inversiones Hitaky S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Zobeida Amina Aspilcueta Carrasco
Red Privada Virtual S.A.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Angel Jimenez Sanchez
Puno Solar Energy S.R.L. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Rolando Salvatierra Combina
Metric Arts S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Henry Bob Bruno Santos
Wood and Iron Peru S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Walter Alejandro Suni Melgar
Quillabamba Eney S.R.L. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Rolando Salvatierra Combina
Ayaviri Solar Eney S.R.L. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	7 de octubre de 2020	Rolando Salvatierra Combina
Servicios IBS S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	7 de octubre de 2020	Eduardo Daniel Noriega Ampudia
Inversiones Cecifarm E.I.R.L.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	8 de octubre de 2020	Idania Graciela Lavado Cuno
Embotelladora Lambayeque S.A.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	8 de octubre de 2020	Javier Agustin Francisco Valencia Dongo Cárdenas
Sandwicheria Macario S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	8 de octubre de 2020	Mercedes Clara Casana Zamora
Energysum I Perú S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	8 de octubre de 2020	Manuel Enrique Jorge Pérez Juárez

D-Tekta Solutions S.A.C.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	8 de octubre de 2020	Monica del Pilar Aguilar Rodriguez
Multilingual Corporations S.A.C.	Balance Final de Liquidación	8 de octubre de 2020	Brigite Valderrama
Proyecto La Casita Munay Wayra S.A.C. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	9 de octubre de 2020	Inés Rossi Pardo
QG Editores S.A.C. en Liquidación	Balance Final de Liquidación	9 de octubre de 2020	Alva Legal Asesoría Empresarial S.A.C.
Textil Rio Nazca S.R.L.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	9 de octubre de 2020	Javier Aldani Laguna Miranda
Asencios, Bardales, Bulnes & Asociados S.C.R.L.	Acuerdo de disolución (inicio de la liquidación)	9 de octubre de 2020	Max Ulises Bardales Arias

Fuente: Estudio Ehecopar (2020)

La realidad nos muestra que una empresa puede liquidarse en el mismo plazo que el Indecopi demora en calificar una solicitud de concurso presentada por un acreedor, lo que nos da una pauta de por qué, desde el inicio en la calificación, ya se percibe que hay una demora sin sustento aparente.

El enfoque del presente trabajo incide en el impacto y calidad regulatoria. Un proceso que se genera producto de la realidad socio económica del mercado, en donde las empresas, ante un impacto económico o financiero, enfrentan el riesgo de entrar en crisis y no ser capaces de afrontar sus obligaciones o afrontándolas no consiguen desarrollarse adecuadamente. Analizar el impacto y la calidad regulatoria calza exactamente en la problemática planteada, es decir, la norma concursal no ha tomado acciones que den soluciones eficientes y eficaces tanto a concursado como acreedores. Esto se evidencia en no ejercer un proceso de fiscalización sobre los procesos dejando a acreedores inexpertos y sin experiencia empresarial el tomar las decisiones sobre el concursado, o empresas administradoras o liquidadoras sin experiencia a tomar procesos concursales complejos que se alargan y no tienen solución para los participantes cualquiera sea el lugar que ocupen (acreedor, deudor, liquidador, administrador o Indecopi).

Es importante señalar que una crisis en tiempos de bonanza económica se enfrenta de una forma distinta a una que se presenta en medio de una crisis mundial (por ejemplo, la burbuja inmobiliaria del 2008). Por la tensión social de su entorno, la empresa se ve imposibilitada de desarrollar su actividad o encontrar un óptimo manejo de personal, generándose una constante beligerancia entre trabajador y empleador. Estos aspectos están en la base de los problemas que terminan afectando la operación de una empresa que se encuentra en la disyuntiva de optar primero por salir del mercado y luego de ver cómo hacerlo de la mejor manera.

1.3. Enfoque de la investigación: Problemas a explorar

Para el presente estudio se ha considerado un enfoque de impacto y calidad regulatoria directamente relacionado con las externalidades que las empresas viven en su día a día, sin desligar el contexto económico, social o político que puede afectar a las empresas en su operatividad financiera y económica.

Una vez que las empresas entran a un proceso concursal se enfrentan al principal problema: los extensos plazos de tramitación. La ley determina plazos enfocados en procesos manuales que suponen acopio de información dentro de la empresa para evidenciar su estado de insolvencia antes de presentar la solicitud de concurso. Luego de su presentación viene una etapa de análisis de esa información, que también tiene un plazo extenso. Dependiendo de si la solicitud la hace el acreedor o el deudor se corre traslado y, finalmente, se emite una resolución de concurso. Los acreedores tienen un plazo para presentar sus acreencias y esto puede demorar más si el crédito es controvertido a nivel judicial, con lo cual pasa a ser contingente y conlleva una mayor demora e incertidumbre.

Es necesario revisar el procedimiento para validar, a la luz de la realidad actual con información en línea y la experiencia del Indecopi con casi 30 años liderando este procedimiento, lo que se requeriría para poder mejorar los procesos y con ello los tiempos y el resultado. Por lo tanto, es relevante revisar los principales hechos que determinan las demoras, ¿qué pueden hacer desde fuera los operadores para ayudar a que el proceso no se paralice? Es vital poner en valor el rol de

los acreedores, deudores, administradores y liquidadores para lograr sencillas reformas que apunten a una mejora en la confianza de estos operadores frente al proceso.

Esta mejora de tiempos es importante para que el proceso no pierda sentido. El COVID-19 ha afectado todos los niveles de la actividad económica del país, mostrando por ejemplo que el mercado de empresas en crisis, en lugar de virar hacia las alternativas que ofrece el Indecopi, como el Proceso Acelerado de Refinanciación Concursal (PARC), prefiere la celeridad del proceso de liquidación que ofrece la Ley General de Sociedades. Esto resulta curioso en la medida que el PARC ofrece una posibilidad de refinanciar las deudas que mantiene la empresa, sin embargo, vemos que estas antes de ingresar a un proceso al Indecopi identifican como mejor para sus intereses el ser liquidadas por un tercero especializado y evitar los costos y demoras en ingresar a un procedimiento de Indecopi.

Entonces, una vez identificados los hechos que restan confianza a los operadores del proceso concursal, pasaremos a comparar las experiencias que se han tenido en otros escenarios que nos pueden dar la pauta sobre en dónde incidir. Experiencias regionales como la colombiana o la chilena nos pueden ayudar mediante un método comparativo a mejorar un proceso concursal ordinario que debería darle celeridad, confianza y ventajas a los que participan en él. Consideramos que, a la luz de una perspectiva histórica, por sus 30 años iniciales, las normas que rigen el concurso de acreedores pueden actualizarse a nuestros tiempos desde presupuestos reales hasta un orden operativo, y con esto hacer un procedimiento ágil, comprometido con sus actores, de resultados esperados y oportunos para acreedores, deudores y la misma autoridad. Sin olvidar que el Estado también tiene una responsabilidad en la medida que hay temas que dependen de presupuesto, directrices claras o decisiones ejecutivas céleres.

1.4. Planteamiento de la hipótesis

La hipótesis principal tiene una orientación más descriptiva, enfocada en que el marco jurídico del proceso concursal ordinario obedece a un tiempo-espacio de inicio de los años 90, que se plasmó desde la Ley de Reestructuración Empresarial hasta la que hoy conocemos como la Ley

General de Procedimientos Concursales. Esta última, al no tener mayores modificaciones o actualizaciones, ha originado demoras en el proceso que termina por no satisfacer a sus operadores.

Uno de los objetivos es que el proceso concursal ordinario recupere valor, de manera que realmente sea una alternativa de solución como se planteó en su origen. Si vemos el contexto actual de la pandemia del COVID-19 veremos que las empresas en crisis no han visto el acogerse a un proceso concursal ordinario como opción de solución a los problemas financieros y económicos que ha planteado la pandemia.

Por ejemplo, desde el Estado se planteó una nueva herramienta concursal de ayuda a las empresas en crisis económica y financiera, el denominado Proceso Acelerado de Refinanciación Concursal (PARC). En el tiempo en el que estuvo vigente, se observó que esta norma tuvo muy poca acogida, frente a procesos céleres como el de liquidación de la Ley General de Sociedades. La norma se enfocaba en apoyar empresas durante la pandemia, pero estas al parecer no entendieron la herramienta o no se consideró como alternativa, si vemos que en la realidad dentro del plazo de su vigencia de casi 8 meses y con la pandemia en su peor momento, solo presentaron solicitud 3 empresas y de ellas solo 1 fue admitida (Verona, 2020; Villar, 2020).

Es importante tomar en cuenta que los plazos pueden ser excesivos, lo que determina que no se alcance el objetivo ni para el acreedor de obtener el pago de su crédito, ni para el deudor de eventualmente regresar a la operatividad del negocio o salir del mercado de manera rápida.

Por ello es necesario revisar si es posible una mejora en los plazos a través de acciones que incidan en la norma, proceso y operación, de tal manera que los cambios que se dan en el entorno de las empresas y que las afectan financiera y económicamente, tengan frente a ellas un proceso concursal robusto que les de la confianza de participar en él.

Las nuevas herramientas tecnológicas que tenemos al alcance pueden ayudar a automatizar los procesos, se validaría si la mejora de los equipos de trabajo encargados de los procesos de reestructuración y liquidación ofrecidos por el Indecopi pueden hacer que este gane en celeridad y

confianza. Analizaremos si esta nueva normalidad que vivimos por la virtualidad impuesta en varios campos permite ordenar y dar mayor agilidad a las solicitudes de operadores y autoridades.

1.5 Cuestionamiento al proceso concursal

En conclusión, la pregunta planteada es: ¿se ha desnaturalizado el proceso concursal como alternativa de solución de las empresas en crisis económica y financiera? El enfoque de impacto y calidad regulatoria nos ayuda a ver la evolución de la norma dentro de un plano histórico, cuáles fueron sus resultados, los incentivos para poder cumplirla, los vacíos y sobre todo las herramientas que ayuden a acortar los tiempos del proceso.



CAPÍTULO 2: EL CONCURSADO ANTE EL CONTEXTO SOCIAL, ECONOMICO Y LABORAL

2.1 Concepto de crisis económica y crisis empresarial

En un proceso concursal siempre tendremos de un lado a la empresa afectada por temas externos que afectan su operatividad financiera y económica, y del otro lado un grupo de acreedores que buscan satisfacer su crédito de la manera más rápida. Esta situación lleva a las empresas a tomar la opción de acogerse a procesos de insolvencia empresarial (Mongrut et al., 2011). Las razones son financieras y económicas, ambas se vinculan porque al presentarse generan brechas que no se pueden atender, sin embargo su análisis debe hacerse de manera separada por lo que implica cada una de ellas (Baird, 2002). Este primer punto es concreto, los problemas económicos y financieros corren en paralelo y se cruzan en un determinado momento cuando la empresa entra en crisis. La empresa que no vende no puede seguir produciendo porque pierde liquidez y si no produce no tiene qué vender. En consecuencia, sin productos para vender no hay liquidez y, por tanto, esa falta de liquidez termina afectando la cadena de pagos que es donde está el origen del concurso.

Esta situación de las empresas no solo se ve afectada por lo que pasa en el mercado local, sino que, siendo parte de economías cuasi emergentes, hay un factor externo que afecta igual el mercado local. Esto se pudo apreciar cuando en el 2008, se dio la crisis producto de la bancarrota del banco de inversión Lehman Brothers. En un momento donde bancos y agentes hipotecarios habían colocado crédito barato y a su vez las posibilidades de acceder a ellos era muy fácil, dicha situación terminó siendo el inicio del fin de muchas instituciones financieras y empresas (Diario Gestión, 2013). Algunos puntos que no deben dejarse de lado de esta experiencia en el caso del Lehman Brothers son:

- La especulación, que puede sobrevalorar algunos bienes o servicios.
- Los supuestos no son permanentes en el tiempo y pueden presentar variabilidad tanto hacia arriba como hacia abajo, en cualquier caso, afecta los cálculos iniciales.

- El poco realismo para calificar a un cliente, sobrevalorar fue la consigna y eso trajo como consecuencia productos subprime, o como le denominaron durante la crisis “hipotecas basura”.
- Se debe cuidar el porcentaje de riesgo en activos de valor no comprobado, de tal manera que su afectación en tiempos de crisis no resulte perjudicial para la empresa o entidad que los tiene registrados en sus balances.
- Solo economías fuertes como la americana o las europeas pueden darse la licencia de otorgar préstamos con interés cero, como se hizo post 2008, dado que el riesgo de deflación puede llevarnos a una sobre oferta que termine iniciando una reducción de precios o una recesión económica. (Quizhpe, 2018)

2.1.1 Crisis económica

Es así que entendemos por razones económicas las que tienen que ver con la pérdida de valor debido al negocio en sí mismo (Mongrut et al., 2011). Para explicar este punto debemos considerar que las empresas buscan que, producto de su actividad, se puedan obtener ganancias, utilidades o dividendos desde el punto de vista de los accionistas. Para ello la contabilidad cumple una función importante dado que la revisión de los ingresos anotados en las ventas muestra un indicador del mayor o menor desarrollo de su actividad. Como hemos mencionado antes, si las ventas no son óptimas, no se genera liquidez y esto termina afectando la actividad para afrontar los pagos, comprar insumos o pagar trabajadores. Cuando se presentan dichas situaciones las empresas ven afectada su estabilidad.

Otro aspecto del factor económico es el entorno socioeconómico que rodea al mercado en un país, tanto a nivel local como internacional, lo que también ocasiona que el marco regulatorio sea cambiado paulatinamente. Es importante resaltar que la afectación de los entornos conlleva a una adecuación del marco regulatorio, por lo que resulta oportuno, luego de casi 30 años, revisar algunos aspectos que ayudarán al proceso concursal enfocándolo en la mejora en los plazos.

Así en el Perú hemos tenido algunas normas que han propuesto regular la crisis empresarial. Desde un primer tratamiento de las crisis de manera punitiva, y económicamente ineficiente en la Ley de Quiebras, se pasó a una Ley de Reestructuración Empresarial en diciembre de 1996, luego a una de reestructuración patrimonial del año 1996 y otra de fortalecimiento de 1999. Todas ellas giraban alrededor del rol del Indecopi, dejar la antigua administración judicial de las quiebras y pasar a un proceso moderno, pero no terminaron de satisfacer las expectativas de sus operadores (Del Águila, 2000).

En esta línea la Ley General del Sistema Concursal del 2002 fue una respuesta a las crisis sucesivas de México (1994-1995), que se tradujo en una elevada volatilidad de los mercados, la crisis financiera asiática (1997-1998), que provocó la pérdida de confianza de los inversionistas en los mercados emergentes y la crisis rusa (1998), que agravó la fuga de capitales. Las economías de países como el nuestro comenzaron a verse afectadas por los efectos negativos de la crisis internacional, ya que esta provocó falta de fondos para hacer frente a las deudas y sus consecuencias resultaron muy negativas. Más aún, en el caso peruano, tomando en cuenta que su economía depende de indicadores internacionales (Larracharte, 2010).

2.1.2 Crisis financiera

Partiendo de la situación económica de la empresa que no genera los recursos suficientes para poder ser viable, encontramos el segundo concepto que determina el ingreso de las empresas en general a procesos de concurso, se trata de la insolvencia financiera. Esta puede producirse, aunque el negocio tenga ventas y camine bien, debido a que la empresa tomó muchos créditos para poder operar (Mongrut et al., 2011). La otra cara de esta situación es que la imposibilidad del deudor en poder cumplir oportunamente con el pago de sus obligaciones afecta de modo directo a sus acreedores. Esto se traduce en que cualquier acreedor está en la capacidad de tomar decisión sobre su deudor y su destino; en la medida que la actividad desarrollada por esta empresa deudora arroje pérdidas y esta a su vez incida en el patrimonio de la misma, cada vez más disminuida antes los malos resultados e insuficiente para garantizar sus obligaciones. Es por eso que consideramos vital e importante el tomar una acción rápida y oportuna frente a estas situaciones de crisis financiera (Castellanos, 2009).

Este concepto es el que más se asocia a empresas en concurso, porque tiene que ver con su capacidad de pago, cumplir con sus acreedores a tiempo y oportunamente, y los problemas que se generan a partir del momento en que cesa de pagar y comienzan a darse los vencimientos de sus obligaciones. En esta instancia es donde generalmente viene el análisis de parte del directorio, accionistas y socios de la empresa que cesa el pago de obligaciones para definir la conveniencia o no de ingresar en el sistema concursal. Hay empresas que luego del análisis definen ingresar, pero les llega una buena racha de inversiones o ventas que hace que la empresa recupere liquidez. También se pueden presentar casos en los que la empresa define su ingreso a concurso, pero se da cuenta que hay muchos requisitos que cumplir y desiste. Se tiene la visión de que una empresa puede estar bien administrada, pero ser incapaz de pagar a sus acreedores (Baird, 2002).

Es necesario considerar que revisando este aspecto financiero efectivamente una empresa puede tener una buena cantidad de ventas, pero si su nivel de endeudamiento es alto termina siendo igual a que no vendiera o el nivel sea menor.

Parte del manejo que debe tener una empresa es analizar y estudiar de manera realista sus posibilidades de inversión y de endeudamiento, teniendo como horizonte llevar adelante su propio proceso de reestructuración y claras sus posibilidades de pago, plazos, garantías y todo aquello que coadyuve a que pueda afrontar sus obligaciones. Este primer ejercicio resulta vital para que luego estos compromisos de pago, con tasas y fechas de vencimiento preestablecidas, se puedan honrar y la empresa no genere incumplimientos.

Lamentablemente, cuando estamos frente a un punto en el que la empresa no puede realizar de manera óptima este análisis, se presenta la posibilidad de reunir en un solo procedimiento, que podría ser el ordinario, al universo de acreedores del concursado y a la totalidad de su patrimonio. En ese caso, los acreedores buscan una fórmula integral, mediante un plan de reestructuración, que permita pagar todas las obligaciones de su deudor o, en caso contrario, distribuir en forma equitativa las pérdidas generadas por la crisis, esto mediante la ejecución de un plan de liquidación. Tal solución depende del estado patrimonial, si hay bienes que sirvan para inyectar liquidez

mediante su venta, o de la viabilidad de la actividad, con proyecciones positivas reales de realización, a la cual dicho patrimonio está destinado (Del Águila, 2001, p. 159).

2.2 Contexto económico que afecta situación empresarial

Se observó en el periodo que va entre los años 1993 y 2009, justo después de la crisis financiera del 2008, producto de la burbuja inmobiliaria, que los niveles de procedimientos concursales en el Perú habían disminuido. Se tuvo un pico entre los años 1998 y 2001, debido a la crisis mundial de origen ruso, pero luego el decrecimiento fue sustancial debido al buen contexto internacional que vivía el Perú en esos años (Mongrut et al., 2011).

En la Figura 1 vemos cómo han ido evolucionando la cantidad de procesos concursales que se han generado y se evidencia que las crisis económicas generadas a nivel mundial repercuten en los niveles de empresas que ingresan en un proceso de crisis financiera o económica (Mongrut et al., 2011).

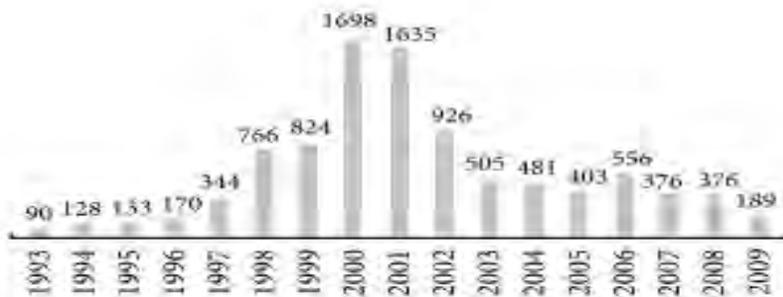


Figura 1. Cantidad de procesos concursales iniciados 1993-2009

Fuente: Mongrut, S., Alberti, F., Fuenzalida, D., & Akamine, M. (2011)

Siguiendo la línea de la estadística planteada por Mongrut et al. (2011) buscamos las estadísticas de la propia institución de tal manera que podamos apreciar la evolución que Indecopi registra para los casos de empresas insolventes. Así tenemos primero una aproximación del conteo que hicieron entre los años 2006 y 2010 (ver Tabla 2) (Indecopi, 2011).

Tabla 2. CCO - Sede central: procedimientos iniciados, según tipo de solicitante, 2006-2010

N°	Tipo de solicitante	2006	2007	2008	2009	2010	Total	%	% acum.
1	Acreedor 692-A (antes 703)	383	341	340	381	262	1707	89,47	89,47
2	Acreedor	19	21	24	16	23	103	5,40	94,86
3	Deudor	39	17	12	21	9	98	5,14	100,00
Total		441	379	376	418	294	1908	100,00	

Fuente: Comisión de Procedimientos Concursales en la Sede Central del Indecopi. Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos del Indecopi. Tomado de: Indecopi. (2011). *Compendio Estadístico Institucional 2006-2010*. p.64.

Nota: 1/ Se refiere al artículo 692-A (antes 703) del Código Procesal Civil.

Se observa que el año 2009, después de la última crisis económica mundial del 2008, la cantidad de empresas que entraron en concurso se elevó en poco más de un 10% respecto a la cantidad de empresas insolventes el año anterior. Mientras que en el año 2010 se observa que existe una reducción considerable a niveles de los años 90. Esta evolución del inicio de procesos concursales durante el referido periodo va de la mano de la situación económica global que repercute a nivel local, pero también se puede observar que los niveles más allá del pico del 2009 comienzan a descender.

En esa línea de evolución de los procesos concursales, entre los años 2010 a 2015 se da una reducción aún mayor de las empresas que se acogen a procedimientos concursales en general y al procedimiento ordinario en particular. Así podemos observar lo ocurrido en el año 2015, donde apreciamos una reducción total de los procesos a nivel nacional por sede del Indecopi, a niveles por debajo del promedio histórico (ver Tabla 3) (Indecopi, 2015).

Tabla 3. CCO - Perú: procedimientos iniciados, según sede u oficina regional, enero - diciembre 2015

N° Sede u oficina registral	Ene 15	Feb 15	Mar 15	Abr 15	May 15	Jun 15	Jul 15	Ago 15	Set 15	Oct 15	Nov 15	Dic 15	Total	%
1 Sede central	14	17	6	8	19	25	18	11	12	5	6	4	145	49,83
2 Sede Lima Norte	6	8	1	10	15	15	14	10	8	4	9	1	101	34,71
3 ORI Arequipa	3	2	1	6	1	8	-	1	4	1	2	1	30	10,31
4 ORI Cusco	1	1	4	-	-	-	-	1	1	-	-	-	8	2,75
5 ORI Loreto	-	-	-	2	-	-	3	1	-	1	-	-	7	2,41
Total	24	28	12	26	35	48	35	24	25	11	17	6	291	100,00

Fuente: Comisión de Procedimientos Concursales en la sede central, Comisión de Procedimientos Concursales en la sede Lima Norte y Gerencia de Oficinas Regionales del Indecopi. (2015).

Se puede desprender de esta información la poca propensión de las empresas a tomar el proceso concursal como una alternativa, vemos como se registran en un mes en promedio no más de 25 procesos en todo el país, número que no refleja la demanda de empresas que están en búsqueda de salidas confiables y céleres a los problemas económicos y financieros que presentan. En este punto es importante anotar un tema que se desarrollará en el capítulo cuarto, cuando se aborden algunas alternativas de mejora que afectan directamente el proceso; es lo que se llama el factor operativo. Resulta evidente para quienes usan los procesos concursales que la cantidad de personal es insuficiente en todas las áreas de atención del proceso, no solo en Lima por tener la mayor carga, sino que en provincias resulta aún más problemática la falta de distribución de cargas o responsabilidades. Esto conlleva a que la asignación de tareas produzca un embalse y este a su vez demoras en el proceso, pues una sola persona no puede ver todos los procesos y ese es un punto que se desarrollará más adelante.

2.3 Relaciones o expectativas acreedor/deudor al interior del concurso

Las vertientes, económica y financiera, deben ser claras para los acreedores debido a que estos participan proporcionalmente del resultado económico de los procedimientos concursales ante la imposibilidad del deudor de satisfacer con su patrimonio los créditos contraídos. Esto quiere decir que, si un objetivo del proceso ordinario es satisfacer los créditos mediante la administración o liquidación de bienes, al ser estos bienes insuficientes se produce que la parte que no se cubre con la realización de activos se considera como una pérdida asumida por el acreedor. Se presenta aquí la idea de la proporcionalidad del concurso, en función de la cual los acreedores deben internalizar la crisis del deudor y redistribuir las pérdidas del concursado de manera eficiente. Es lógico en la medida que cada acreedor participa según la cantidad de riesgo que generó con el concursado. Así un crédito laboral no tiene mayor contingencia que la de obtener una mayor cantidad de realización del activo, mientras que un crédito comercial asume el riesgo de la actividad de la empresa en la medida que desarrolla su objetivo empresarial (Del Águila, 2005).

El “interés del concurso” es un concepto jurídico complejo en el que se engloban, ordenados, todos los intereses subjetivos implicados en la insolvencia del deudor en el tráfico. La consecución del “interés concursal” es la finalidad de la ley concursal. esta ley concursal es una normativa instrumental que cumple una función exclusivamente “reactiva”. La naturaleza correctora de estas regulaciones exige la predeterminación de los intereses subjetivos que se quieren tutelar. Esto es aún más acusado en el supuesto del derecho concursal, por dos motivos: por el carácter conflictual y por el carácter estrictamente instrumental de la normativa, ambos estrechamente ligados. La insolvencia crea un conflicto. El conflicto obliga al legislador a crear una ley que establezca los criterios para resolver el conflicto. El conflicto obliga a la ley a concretar, pues el conflicto presupone la existencia de sujetos con intereses contrapuestos, y resolverlo implica distribuir entre ellos aquello que ambos pretenden (Tirado Marti, 2009).

Desde esta perspectiva de la proporcionalidad del concurso se generan las visiones de acreedor y deudor, las cuales están en función de sus intereses particulares. Tenemos un deudor que busca una salida a su falta de liquidez o su imposibilidad de pagar, mientras que al otro lado de la situación tenemos a un acreedor que lucha no solo por recobrar su crédito como quieren los demás acreedores, sino que además busca tener una mejor posición en el recupero. Todo esto conforma los intereses de deudor y acreedor, pero la autoridad crea un marco normativo que busca satisfacer

ambas posiciones, de tal forma que el concursado tenga la posibilidad de pagar en el marco de un plan de reestructuración patrimonial o realizar sus bienes para poder pagar. En uno u otro escenario están los acreedores con el único objetivo de recuperar al menos una parte de su acreencia, sea por pagos programados en un plan a largo plazo o sea por la venta de activos.

Por ello el proceso que observamos debe tener la suficiente empatía con cada uno de los actores y proporcionarles garantías de celeridad, imparcialidad, equidad y transparencia. En la medida que acreedor y deudor perciban estas características del proceso es posible que las expectativas de ambos pueden ser satisfechas en un gran porcentaje, tomando en cuenta que no siempre o en ningún caso se podrá satisfacer el cien por ciento de estas. Con esto el proceso gana confianza y la relación multilateral del deudor con sus acreedores puede llegar a concretar acuerdos de reestructuración o liquidación que puedan lograr que la empresa siga funcionando o de ser el caso cerrar con un proceso óptimo de salida de mercado (liquidación).

2.4 Contexto social del proceso concursal

Sobre el origen del proceso concursal es conveniente revisar los antecedentes de la Ley General del Sistema Concursal (LGSC), empezando por el primer hito que normaba los procesos concursales, es decir, el Decreto Ley 26116 (Decreto Ley 26116 - Ley de Reestructuración Empresarial, 1992). Durante el gobierno de Alberto Fujimori se pretendió, a través de 23 artículos, regular el proceso de insolvencia y concurso de acreedores, de tal forma que estos tuvieran el escenario delimitado para su actuación.

Luego vemos un proceso más armónico en el marco del Decreto Legislativo 845 (Decreto Legislativo 845 - Ley de Reestructuración Patrimonial, 1996) en donde a lo largo de sus 145 artículos se observa una mejor estructura del proceso donde se establecen plazos, requisitos, supuestos de protección patrimonial y otras tantas situaciones donde se puede visualizar una mejor estructuración del proceso y la garantía de que el deudor podría reestructurarse o liquidarse de ser el caso. Sin embargo, para ello se tenían en consideración los intereses de los acreedores, quienes solo tenían como obligación para participar del proceso el declarar el origen de su crédito y participar de la junta de acreedores para tener el derecho de decidir el destino de la empresa.

En la actualidad, la Ley General del Sistema Concursal acoge al procedimiento concursal ordinario como una herramienta de salvataje a las empresas en crisis, sin embargo, justamente los operadores tienen o descartan su uso, según hemos visto en las estadísticas que muestra la propia institución. Es por ello que, siendo el plano social constituido por la valoración que hace la sociedad tan importante, consideramos que resultan necesarios algunos cambios que hagan que el proceso recobre su importancia y sea alternativa para las empresas insolventes. Este aspecto social está íntimamente ligado al tema laboral, dado que además de acreedores y deudores, quienes se encuentran afectados de manera directa son las personas que forman parte de la empresa. La atención de sus intereses termina formando la percepción que de los procesos concursales se termina teniendo, toda vez que al no verse atendidos dichos intereses la valoración que le dan a este procedimiento termina siendo negativa y en muchos casos terminan pegados a una expectativa que los lleva a buscar justicia de manera particular presentando denuncias o demandas sin resultado. Esto termina constituyendo un duro golpe para quienes en muchos casos no reciben nada producto del proceso y van forjando una postura de crítica y valoración negativa hacia lo que representa el concurso ordinario.

2.5 Consecuencias laborales del proceso concursal

En este subcapítulo el enfoque externo a desarrollar consiste en ver cuáles son las consecuencias del giro que da el proceso, es decir, el proceso contempla la alternativa de la reestructuración y qué supone para los trabajadores esta opción, así como las consecuencias que tiene la liquidación. Del mismo modo, el factor que viene con el principio de oportunidad es vital, no es lo mismo un trabajador de 30 años de una empresa minera con experiencia en perforación diamantina que un chofer de 60 años que toda su vida trabajó en la empresa en el mismo puesto y ahora se enfrenta a la realidad con la única esperanza de recibir lo justo como consecuencia del proceso de liquidación. Estas dimensiones distintas tienen diferente resultado también en la forma de llevar el concurso.

En este punto revisamos básicamente la norma para ver los derechos que asisten a los trabajadores y el impacto que tiene su posición, debido a que como acreedores laborales tienen la necesidad de cobrar junto con los demás acreedores, lo que puede terminar ocasionando el cierre

de la empresa y puede llevar a estos trabajadores a una crisis en la medida que el reengancharse laboralmente puede tomar mucho tiempo.



CAPÍTULO 3: REGÍMENES CONCURSALES EN CONTEXTOS SIMILARES AL PERUANO

Hemos venido desarrollando el contexto económico, social y las implicancias que se presentan en el aspecto laboral, en los sectores que perciben como lejano el amparo del derecho concursal en general y su proceso de concurso ordinario en particular. Las críticas se han orientado a calificar el proceso como desfasado y la forma en cómo se han trabajado las finanzas de las empresas que quieren ingresar al concurso. Es por ello que entrando en detalle se identifica que la información financiera que se solicita es limitada. La modernidad dicta que la evaluación que se hace en el proceso ya no es solo la comparación entre las deudas y cuánto activo tiene la empresa, pasa también por impedir que el insolvente siga produciendo y se plantea acciones como, por ejemplo, crear otra empresa que esté ligada al destino de la primera. Es muy importante también la labor del administrador o liquidador, porque debe tener equipos preparados que eviten la improvisación o enfocarse solo a obtener ganancias y sin mucha visión en el control. Esta identificación de problemática y oportunidades de mejora en el caso español lo encontramos en un estudio de mercado entre usuarios del proceso o quienes participan de alguna manera (González et al., 1997). La mejora de los planes es otro punto que salta entre los encuestados. Encontramos que la mayoría apuntan al procedimiento y los actores del mismo (González et al., 1997). A continuación, se puede revisar la composición de la muestra:

Tabla 4. Usuarios, tiempo y representatividad en el caso español

	Muestra	Media interv./ tramit	Representatividad (participaciones)
Interventores	109	>8	917
Abogados	40	>10	405
Jueces	22	>9	207
Totales	171		1,529

Fuente: Gonzalez (1997)

La muestra contiene la cantidad de personas que participaron y la representatividad tiene que ver con la cantidad de participaciones en proceso concursales por cada actor.

Revisamos como en la actualidad y dada la circunstancia particular a la que nos enfrenta el COVID-19 las empresas en crisis han optado por una salida del mercado amparada en la Ley General de Sociedades antes que pasar por el largo camino de un proceso concursal ordinario. En esta línea de mejora, en el presente capítulo queremos desarrollar a través del método comparado una línea de investigación que se enfoque en revisar y valorar la experiencia de países con realidades y contextos parecidos al Perú, y cómo han desarrollado sus procesos concursales con particularidades que han logrado tener beneficios y figuras que no se han contemplado en nuestro proceso ordinario y que consideramos pueden ayudar a tener mejores resultados y cumplir con el objetivo de sanear una empresa en crisis o ayudarla a salir de manera ordenada del mercado.

Como resulta natural en el derecho, el origen de los sistemas jurídicos también incide en la forma como se presentan las soluciones. El origen romano de nuestro ordenamiento le da una orientación al análisis y solución distinto a las normas con un origen en el common law, lo que puede ser también una forma diferente de encarar la solución a los problemas que se dan en el procedimiento concursal (Cervera Mariluz & Obando Fernández, 2010).

Entonces, en este capítulo repasaremos cómo una crisis empresarial se trata en otros escenarios como son la legislación colombiana o chilena. ¿Por qué estos escenarios? Porque resultan parecidos en un contexto económico y social de cierta estabilidad que permite comparar cómo las normas se van generando y aplicando, enfocadas en mejorar la posición del insolvente.

Es así que, puntualizaremos cuales son las medidas dadas en cada país, cómo estas medidas influyen en la posibilidad que el insolvente supere su posición económica y financiera o salga del mercado. Además, repasaremos la intervención estatal en el proceso y la oportunidad en que esta se da. Tenemos situaciones variadas en cada país que, según su experiencia, han ido evolucionando a procesos llevados por autoridades judiciales y luego abandonaron esta posición para migrar a una donde la administración dirige el proceso, y en otro caso un liderazgo mixto. Procuraremos también incidir en el factor judicial como medida ya no de dirección del proceso, sino como factor de interferencia y sometimiento del mismo. Consideramos que este uso del método comparado ayudará a encontrar puntos positivos que podrían ser convenientes de ser incorporados a nuestro ordenamiento (procedimiento) y de otro lado, ejercer una visión crítica de la intervención del poder

judicial en nuestro proceso concursal ordinario, al ser una herramienta de dilación al desarrollo más que un punto de apoyo.

3.1 Repaso del Procedimiento Concursal Ordinario (PCO) en Perú

El PCO en Perú se encuentra regulado en la Ley General del Sistema Concursal (LGSC), este proceso es la puerta de entrada de las empresas con problemas financieros y/o económicos al procedimiento administrativo que en principio busca que estas empresas insolventes se puedan recuperar mediante mecanismos como la reestructuración y el compromiso con un plan de reestructuración que pueda sacarlos del momento que viven.

Para cumplir con este propósito la norma plantea una serie de requisitos, sea que la solicitud de concurso de la empresa insolvente sea presentada por uno o más acreedores o sea que la presente el mismo deudor en resguardo de sus intereses.

Una vez presentada la solicitud, la autoridad administrativa tiene un plazo para evaluar el escrito solicitando se declare la insolvencia de la empresa. Esta etapa puede tener una serie de precisiones que se generan en requerimientos de información de la autoridad hacia quienes presentaron la solicitud de concurso.

El objetivo de estos requerimientos es llegar a la conclusión con la mayor certeza posible de que la situación de insolvencia de la empresa es real y debe ser amparada. Una vez que la autoridad considera que llegó a una conclusión final, sobre el pedido pueden darse dos escenarios:

- Si el pedido lo hizo el deudor: entonces se declarará el concurso y se procederá a la publicación en el diario oficial El Peruano.
- Si el pedido lo hizo uno o un grupo de acreedores: entonces correrá traslado al insolvente para que exprese su posición. En este caso, dependiendo de la respuesta, podrían plantearse distintos escenarios que pasarían desde declarar el concurso hasta dar por concluido el proceso, si el insolvente cancela la deuda exigida por este acreedor o grupo de acreedores.

Solo en el caso que el insolvente no señale nada o haciéndolo reconozca la deuda, entonces se procederá a la publicación del aviso que declara el concurso, de tal manera que todos los acreedores dentro del plazo de 30 días procedan a presentar sus solicitudes de reconocimiento de créditos.

Los reconocimientos de crédito, tal como sucede con la solicitud de concurso, tendrán el destino que su naturaleza les dará. Esto quiere decir que si ninguna solicitud es controvertida todas las solicitudes serán amparadas y quedará listo el insolvente para su junta de acreedores y pasar a definir su destino: reestructuración o liquidación.

En el caso que se presenten solicitudes de reconocimiento de créditos que no tengan sustento o inconsistentes, las partes del proceso, deudor o acreedor, pueden impugnar estas dentro del mismo proceso. Aunque en algunas circunstancias estos créditos que se presentan para reconocimiento ya están siendo controvertidos a nivel judicial o arbitral.

En el caso que se proceda con la junta de acreedores, esta podrá llegar a acuerdos respetando los quorum calificados para cada tipo de decisión, es así que son los mismos acreedores quienes definen si la insolvente sigue en marcha y aplican el plan de pagos o finalmente se liquida.

Nuestro procedimiento concursal ordinario es consecuencia de un giro que se dio en la década de los 90 cuando se abandonó la sede judicial para llevar adelante los procesos de concurso de acreedores, que en ese momento se llevaban como procesos de quiebra. Este cambio fundamental de pasar de sede judicial a sede administrativa fue un hito que generó un impulso positivo a los procesos que se llevaban, dado que se inició una especialización del proceso que buscaba mejorar el resultado y la percepción en los participantes del proceso.

Con el tiempo se ha ido perdiendo esa visión inicial para pasar a una en que los procesos se estancan o avanzan sin mayor cuestionamiento por parte de la autoridad. El rol principal que esta tuvo en un inicio se ha ido diluyendo en una carga interminable de revisión de recursos o requerimientos de información para la que no estaba preparada.

Una oportunidad importante para probar el grado de especialización de quienes administran el proceso concursal se ha perdido durante la pandemia del COVID-19. Como veremos más adelante, otros países han emitido normas o directrices innovadoras que apuntan a atender el incremento en el volumen de casos presentados en este periodo. Mientras tanto, en el Perú se presentó una nueva alternativa llamada Proceso Alternativo de Refinanciación Concursal (PARC) donde se excluía acreedores, ciertos acreedores tomaban decisiones en desmedro de otros y los acuerdos se podían oponer a todos los acreedores a pesar de no haber participado. Como en todos los casos donde la medida no se entiende o hay desconfianza en los probables actores, el proceso no tuvo acogida y planteó un problema para las empresas que querían superar una etapa de crisis. La consecuencia fue que las empresas no se acogieron ni al PARC ni al proceso concursal ordinario, mientras que la liquidación por la Ley General de Sociedades tuvo un aumento en la cantidad de empresas que escogieron este camino como salvataje (Lozano, 2015).

3.2 La experiencia colombiana: desarrollo del proceso concursal con una visión de sus objetivos como derechos fundamentales.

En Colombia, hacia el año 1995, hubo un cambio en la legislación referida a las empresas en crisis. Esto tiene que ver con el cambio de un modelo general que se enfocaba en el tratamiento mediante un código de comercio desfasado a uno establecido en la Ley 222 de ese año. Esta ley establecía dos formas de tratar la situación de crisis de una empresa: a través de un concordato y la liquidación. La primera se asemeja más al proceso de reestructuración que se plantea en nuestro ordenamiento y que abordaremos para efectos del presente trabajo sobre el concurso ordinario. Esta nueva ley planteaba desde el inicio salidas innovadoras dentro de un plan de reestructuración que tenían que ver con acciones rápidas, tales como la capitalización de acciones planteada por algunos acreedores interesados motivados a salvar a la empresa. La visión que se tuvo es que este primer paso dado por la Ley 222 requería aportes para lograr su objetivo, es así que se da la Ley 550 de 1999 esta ley buscaba el dar facilidades de crédito para las empresas que habían dado su primer paso al reestructurarse. Este modelo buscaba ya en esa época, hace más de 20 años, que se dieran una serie de acciones dentro de la empresa: mejora de la estructura administrativa, enriquecer el manejo financiero, ajustar la contabilidad de las empresas, entre otras. Ello significaba hacer que las empresas cambiaran su visión mediante una mejora estructural que

evitara que nuevamente cayera en una crisis económica o financiera. Hoy podemos decir que esto era una forma de introducir el compliance como forma de garantizar que la empresa tuviera manejos adecuados y evitar los riesgos que hoy conocemos de accionistas desordenados, inversionistas enfocados en tomar ganancia y abandonar empresas o administradores concursales sin preparación ni experiencia (Soler et al., 2002).

Es así que el concurso da inicio a una etapa de reorganización donde el deudor cuenta con cuatro meses para llegar a un acuerdo con los acreedores, prorrogable solo por dos meses más. Existe entonces un promotor que dentro de ese plazo debe ingresar con el juez del concurso un acuerdo de reorganización entre acreedores y deudor. Aquí se presentan una serie de obligaciones para el promotor que logra la aprobación del acuerdo de reorganización para que den cumplimiento al objetivo del acuerdo (O'Brien, 2015).

En este punto vemos que el modelo colombiano también responde a una situación de crisis económica, donde las herramientas legislativas ya no son suficientes para dar el respiro a las empresas en crisis. Identificamos un modelo mixto donde hay una autoridad administrativa pero pasa por una validación jurisdiccional de los pasos que se llevan adelante. Esta es una diferencia sustancial con el modelo peruano donde el legislador, al momento de empezar la reforma, abandona la revisión judicial para darle a la administración, a través del INDECOPI, la administración del íntegro del proceso de concurso de acreedores.

El siguiente hito en este desarrollo fue la Ley N° 1116 del año 2016 que tenía un carácter unificador de lo normado por las leyes anteriores tales como la 222 y la 590 de 1995 y 1999 respectivamente.

Un primer hito fundamental que dio esta norma para el avance del proceso concursal residía en el hecho de que la posición del derecho concursal estaba supeditada al respeto de los derechos fundamentales (Soler et al., 2002). Sobre este punto es importante revisar que la norma se plantea tres pilares en la función del concurso, estos tienen que ver con: la protección del crédito, de la empresa y del empleo.

3.2.1 Sobre la protección del crédito

La protección del crédito supone salvaguardar tanto para el deudor, que no se incremente sin sustento, y para el acreedor, que no desaparezca. Por ello, existe este afán garantista para acreedores y deudor para que lo que se reconozca en el proceso ampare sus intereses y sea garantía del proceso.

3.2.2 Protección de la empresa

Esta protección suple de alguna manera la imposibilidad del Estado de proteger y darle seguridad a toda la población, de tal manera que los empresarios y sus entes son quienes asumen ese rol; otorgando prestaciones de salud (tipo EPS), cumpliendo con pago oportuno de remuneraciones. Todo esto es posible siempre que la empresa continúe en actividad o bajo condiciones que le permitan seguir operando. Es decir, cuando los acreedores de la empresa asumen la reestructuración, en Colombia tienen un sentido de participación que los motiva a cumplir con remuneraciones y prestaciones de salud que en otras realidades se ven como sobre costos, pero que al parecer ellos lo toman con naturalidad y normalidad.

3.2.3 Protección del empleo

La visión garantista que tiene el procedimiento colombiano se refleja en la protección del empleo, esto en tanto los trabajadores no solo perciben una remuneración como contraprestación al trabajo que realizan, o prestaciones de salud que son obligatorias de acuerdo a ley, sino que tienen el valor de atender derechos conexos fundamentales como la educación, al trabajo o la propiedad. De alguna manera se percibe que una mala administración o desarrollo del proceso concursal de la empresa no solo trae consecuencias a quienes tienen la posición de deudores o acreedores, sino que definitivamente hay actores, como lo son los trabajadores y sus familias, que producto de una mala administración de la insolvente y luego de una mala supervisión del proceso concursal, podrían terminar perjudicados no solo sin trabajo ni prestaciones, sino sin el reconocimiento y pago de las acreencias que se hubieran generado.

Esto hace que esta triple protección sea una garantía para todos los actores del proceso: para el deudor que pueda seguir operando y para el acreedor que la empresa funcione y pueda recuperar en tiempo oportuno lo adeudado.

3.3 Mejora concursal con enfoque normativo, la expedición de los decretos Ley 560 y 772 de 2020 y el decreto 842 de 2020, nuevos mecanismos extraordinarios de salvamento y recuperación

Lo que nos llama la atención en la revisión del procedimiento colombiano es el enfoque marcado que siguen en cuanto al modelo basado en la defensa de los derechos fundamentales que hemos anotado en el punto anterior. En 2020, cuando todo el mundo se afectó por el Covid-19 no tardó mucho tiempo en emitir normas que ayuden al ordenamiento concursal existente, que se inicia con la emisión del Decreto Ley 560 que incide en la contratación. (Dulcey & Cumplimiento, 2020)

Las medidas que se dan a través de este decreto ley tienen un plazo de dos años y se logran identificar 5 características fundamentales:

1. Creación de un régimen especial para pequeñas insolvencias: Se crea un proceso reorganizativo abreviado y también judicial simplificado. Esto apunta a diferenciar la dinámica que puede tener una empresa de gran envergadura y otra que sin serlo también afronta un proceso difícil en lo financiero como en lo económico. Para estas pequeñas empresas el proceso reorganizativo abreviado tiende a dar medidas acordes con el patrimonio y para que las insolventes continúen con su funcionamiento.
2. Creación de medidas para el trámite expedito de los procesos de insolvencia: Se reducen requisitos, uso de IA y herramientas tecnológicas que permitan un proceso ágil y quizá una de las medidas más importantes e innovadoras que hemos podido identificar que es el levantamiento de las medidas cautelares. Resulta a primera vista más efectista que real la importancia de esta medida cuando recién se identifica, dado que mezcla temas tecnológicos en el concurso. Sin embargo, a diferencia de nuestro ordenamiento donde las

medidas cautelares solo no se pueden ejecutar, en el ordenamiento colombiano se enfocan a levantarlas para que esto pueda ser un punto de apoyo o apalancamiento de las insolventes, de tal manera que puedan generar nuevos financiamientos o garantizar préstamos que atiendan justamente los requerimientos del acreedor afectado por el levantamiento.

3. Creación de mecanismos para maximizar el valor de los bienes del deudor y la protección de los compradores de vivienda: Esto tiene que ver con adjudicaciones de inmuebles que se hacen con ventajas para los interesados y en el sistema de adjudicación. Bajo este sistema se protege al que compra para que lo haga con seguridad y al inmueble para que esto no sea subvaluado en un proceso donde podrían aparecer intereses que hagan que el precio del bien baje tanto que no sirva para cubrir el íntegro de la deuda del acreedor y el deudor pierda la única garantía de poder cumplir con las obligaciones que le son exigidas.
4. Beneficios tributarios: Estos beneficios que se amplían hasta el 31 de diciembre del 2021 tienen que ver con condonaciones de los derechos que tienen los acreedores frente al deudor para que esos importes puedan ser compensados con pérdidas. Esta medida es innovadora, en la medida que se puede tener un acreedor que a su vez es deudor. Por lo que para este participante del proceso se abre la posibilidad de que los importes que está buscando le sean reconocidos y cancelados finalmente. Es decir, que ante la imposibilidad de su deudor, él pueda tomarlos y compensarlos frente a pérdidas, liberando a su deudor del crédito pendiente de pago y al mismo tiempo por efecto de la compensación liberándolo de pérdidas.
5. Extensión y suspensión de normas y otras medidas: Las causales de liquidación por pérdidas se suspenden 2 años. (Superintendencia de Sociedades, n.d.-b)

Consideramos que a lo largo de los últimos años y en especial en este corto plazo desde que empezó el estado de pandemia para la región, el caso colombiano ha dado muestras de rapidez en la respuesta y un enfoque humanista en medio de un problema de solvencia económica para las empresas en crisis. Se advierte, por ejemplo, que estas últimas medidas innovadoras para atacar

los problemas que se han presentado han sido oportunas y distintas, consideramos que dar muestras de empatía en un contexto económico difícil como el que estamos pasando evidencia que acciones como levantar medidas de embargo, crear procesos más acordes con el tamaño de la empresa o suspender el registro de pérdidas por dos años, no se observan en otros ordenamientos o espacios. Por tanto, no sorprende que Colombia esté posicionado en cuanto al nivel de atención de los temas para resolver la insolvencia.

3.4 Revisión del proceso concursal en el caso chileno – Ley N° 20.720 de insolvencia y reemprendimiento

La idea que movió a los legisladores chilenos antes de la reforma planteada con la Ley N° 20.720 fue que sentían que este derecho de concurso de acreedores debía dar un giro hacia su privatización. Efectivamente, el enfoque empezaba a cambiar para que los mismos acreedores sean los que lleven adelante el proceso, enfocándose básicamente en los costos de transacción que aparecen como factor común negativo en las demás legislaciones, incluida la peruana, y el derecho de información de todos aquellos que tengan poder de decisión sobre la empresa. Esto suponía el abandonar el foro judicial como medio de administración del proceso.

En sus orígenes, los especialistas chilenos no tuvieron mejor idea que revisar la estructura alemana usada en estos casos que dejaba a los acreedores el llevar las riendas de la empresa o revisar las fórmulas que los italianos usaron para garantizar que los acuerdos que se dieran se respetaran (Goldenberg Serrano, 2013).

Al revisar la premisa desde donde parte el nuevo proceso concursal chileno vemos que el enfoque coincide con el giro que hace el derecho en la búsqueda de ayudar a las empresas de manera tangible. Para ello la norma que emitieron a fines del 2014 tomó varios años dedicados a la discusión técnica y luego se han hecho rápidas evaluaciones, pero lo que más llamó nuestra atención es el énfasis declarativo que hacían y se transmitía al ver que el objetivo de esta nueva ley era generar a través de la economía y llegar a los emprendedores, para que ellos vean que podían tener una herramienta si dejaban de ser viables. Esto fortalecía y alentaba su posibilidad de generar empresa. Su objetivo era darle confianza al emprendedor en el caso de que si algo se presentaba complicado o salía mal tenían la posibilidad de volver a comenzar. Esta parte es importante en

tanto vemos cómo nuestro proceso concursal ordinario no transmite esa sensación de preocupación, ni ejerce medidas para que los responsables de la empresa tengan esa sensación de calma para tomar decisiones en beneficio de la empresa para sacarla a flote.

Como en el proceso peruano, Chile tiene también una larga data de normas desde la primera aquella contenida en el Libro IV del Código de Comercio de 1865 y pasando por la Ley N° 18.175 sobre quiebras considerada como modelo para otros países de la región. El diagnóstico previo al que se llega apunta a lo siguiente:

1. La administración del sistema está entregada a los juzgados civiles, que carecen de conocimientos específicos de la normativa concursal y que no disponen del tiempo suficiente.
2. El procedimiento es poco ágil, y los plazos y medios suelen ser excesivos.
3. La insolvencia tiene un efecto negativo que aleja a los deudores del sistema concursal formal, siendo un deudor declarado en quiebra considerado como una persona no sujeto de crédito futuro.
4. La forma en como se trata la quiebra fraudulenta es inadecuada e incita a que los deudores eviten entrar al sistema.
5. Procesos de liquidación de activos son lentos y solo se privilegia la venta. No se enfoca en la reorganización efectiva.
6. Determinación del pasivo es un proceso engorroso y lento.
7. Comisiones de ventas son muchas veces desproporcionadas.
8. Modalidad concursal de convenios como alternativa a las quiebras no es atractiva.
9. El derecho a defensa del deudor era posterior al pronunciamiento de la sentencia de quiebra, desmotivando al deudor a reconocer su situación de forma oportuna.
10. La presunción de existencia de dolo por parte del deudor con las consecuentes sanciones penales.
11. La quiebra no era considerada como causal de término de la relación laboral, provocando incertidumbre en los trabajadores y dificultades para su reinserción laboral.
12. La inexistencia de normativa especial para la persona natural.
13. Las limitadas potestades de la Superintendencia de Quiebras.

Estos apuntes que se hicieron en el contexto chileno datan de varios años antes a la Ley 20.720 y es por eso que identificamos algunos con nuestra realidad que nos llevan a pensar que en base a esta experiencia podemos hacer una mejora adecuada de nuestra LGSC. Reconocemos, por ejemplo, que, si bien en Perú el proceso está a cargo de un ente administrativo, comparte la problemática del desborde con el par chileno, debido a la intervención de sus juzgados, antes de la reforma. La insolvencia tenía una percepción negativa que alejaba a los deudores lo que ya se identifica que pasa en nuestro país. El proceso de venta de activos al ser lento incrementa los costos y se transmite que solo se privilegia la venta lo que genera desconfianza en el sistema. Las comisiones que se cobran son desproporcionadas y aumenta los costos del proceso para los insolventes, el deudor para poder presentarse debe adjuntar documentación que desde el inicio se revisa con una presunción de fraude hacia la autoridad que incluso acarrea consecuencias penales. Esto generaba temor en el insolvente para entrar en un proceso concursal, pues no había una normativa especial para las personas naturales (Arellano & Carrasco, 2015).

A continuación, podemos apreciar el impacto que tuvo la reforma con la nueva Ley 20.720 en el porcentaje de recupero, que calcula cuántos centavos por dólar se recuperan por los solicitantes (como acreedores, tributos y empleados) de una empresa insolvente. La evidencia tangible es que se pasó de un 30% de recupero en el 2015 a un 42% según el último informe del Banco Mundial, es decir, ha aumentado en un 40% este factor de recupero.

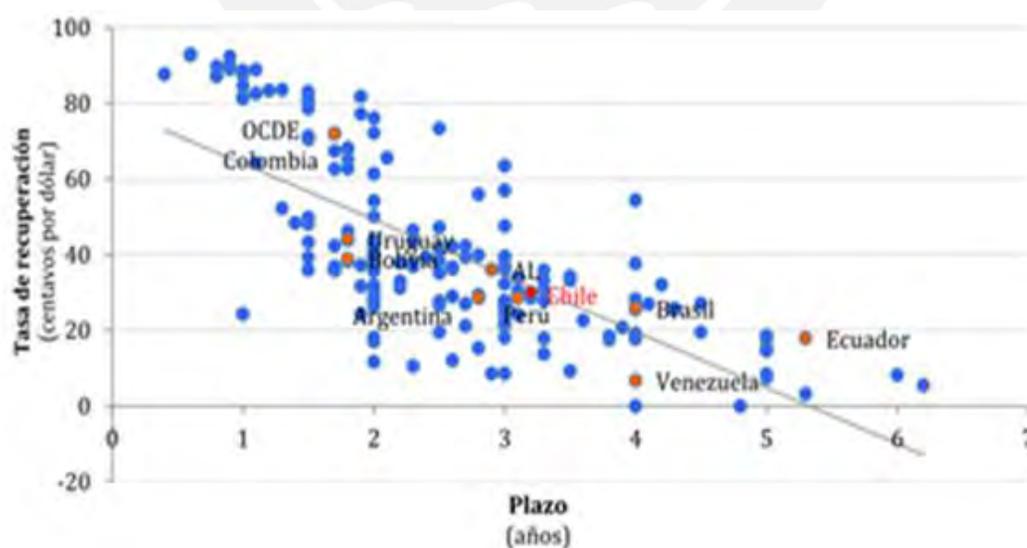


Figura 2. Facilidad de insolvencia (Tasa de Recuperación como centavos por dólar y plazo medido en años)
Fuente: World Bank (2020)

Un aspecto para tomar en cuenta es que no solo la reforma se enfocó en una nueva normativa más expeditiva, en mejorar indicadores, como recupero o tiempo en que se llevaba el proceso, sino que también no puede perderse de vista el control. Es así que en Chile se creó la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento (SUPERIR), lo que ha permitido que el ciudadano común conozca de estos procesos. Consideramos que esto se da porque la misma Ley estableció para la SUPERIR nuevos procesos de fiscalización de obligatorio cumplimiento tales como la publicidad del proceso hacia los interesados, el seguimiento de que no se extiendan los plazos legales señalados para el proceso, el seguimiento a los bienes de tal forma que estos no puedan perderse, deteriorarse o terminar siendo trasferidos, gravados o liquidados sin conocimiento de los responsables del proceso, así como el cumplimiento de los pagos comprometidos dentro de su procedimiento de reorganización. Para tener una idea de cómo lograr estos hitos, tendríamos que ver la organización que está detrás de este esfuerzo para entender lo que puede estar faltándonos (ver Figura 3) (Castro Alvarez, 2018).

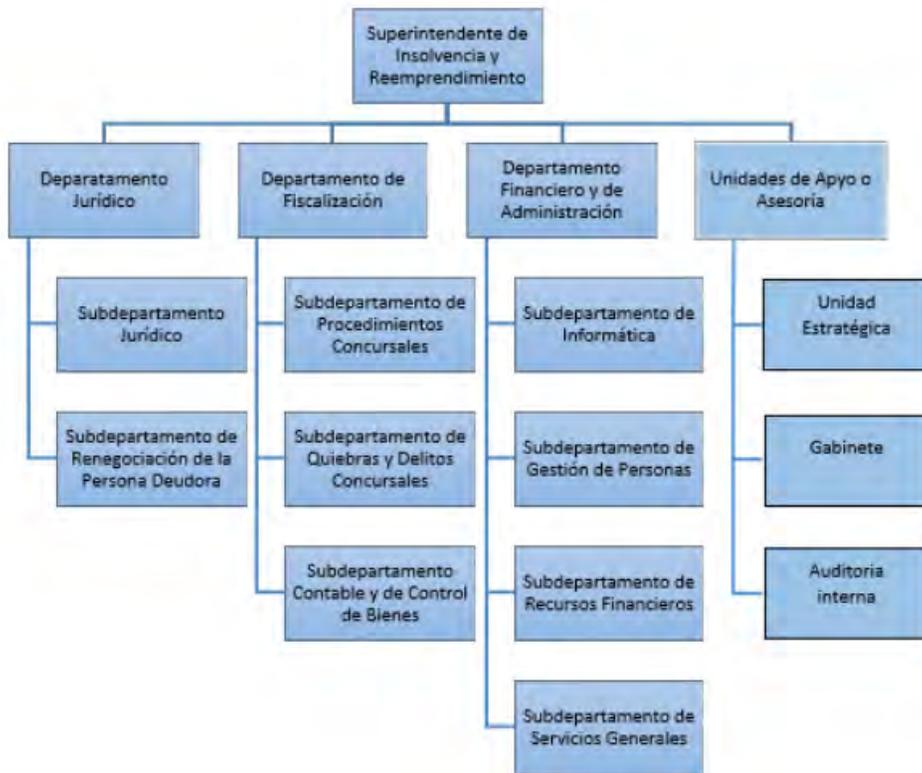


Figura 3 Chile- Estructura de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento
Fuente: Castro Álvarez (2018)

3.5 Una mirada a la realidad de los procesos concursales de la región: Perú, Colombia y Chile

A lo largo del capítulo hemos revisado cómo se estructura el proceso concursal en Perú y cómo se ha organizado para llevar adelante el proceso tal como se ejecuta hoy. Un proceso donde la autoridad administrativa se encarga de dirigirlo, determina quienes son considerados acreedores, les da la facultad para determinar el futuro del insolvente y los obliga a comprometerse con el proceso a través de la aprobación de un plan de reestructuración que supone la presencia de un tercero que se encarga de administrar y reemplaza lo que sería la junta de accionistas.

De otro lado, tenemos procesos como el colombiano y el chileno que han sabido encontrar puntos de inflexión en la ejecución de sus procedimientos, orientados por distintas motivaciones. En el primero, muy enfocado, desde nuestro punto de vista, en humanizar al insolvente y preocuparse por la preservación de sus derechos fundamentales en el desarrollo de su actividad económica y financiera; mientras que consideramos que el escenario chileno se ha priorizado el estudio comparativo con realidades como la alemana o la italiana para extraer los puntos más importantes. En ambos casos lo que encontramos en su normativa es el ataque a puntos débiles de un procedimiento antiguo que no terminaba de cumplir el objetivo de darle al insolvente ese respiro que el proceso concursal debería plantearse como objetivo. En ese sentido, presentamos las características que cada país presenta en cuanto a su proceso de reestructuración (ver Tabla 5).

Tabla 5. Cuadro Comparativo Perú, Colombia y Chile.

	Perú	Colombia	Chile
Procesos	Administrativo	Mixto: Administrativo y judicial	Administrativo
	Protege el crédito	Protege el crédito, la empresa y el empleo	Protege el crédito, la empresa
	Si intervención de acreedores	Con intervención de acreedores	Con intervención de acreedores
	Reestructuración	Concordato	Reestructuración
	Liquidación	Liquidación	Liquidación
	Sin ente supervisor	Sin ente supervisor	Ente supervisor
Acciones en el proceso de reestructuración	Plazo y forma de pago	Capitalización de acciones por créditos	Supervisión de plazos legales
	Enfoque en el pago de obligaciones	Aportación de acreedores para inyectar liquidez a la empresa	Publicidad del proceso a interesados
	Acreedores solo aprueban o no el plan	Mejora la estructura administrativa	Seguimiento a los bienes de la empresa
	No hay presencia judicial, solo en la declaración de quiebra	Enriquecer manejo financiero	Seguimiento a los pagos ofrecidos
	La empresa asume sola el plan de reestructuración	Ajustar la contabilidad de la empresa	
		Compliance como garantía	
		Promotor que ingresa el acuerdo	
		Medidas especiales por COVID	

Consideramos importante tener indicadores sobre el proceso de insolvencia que nos permitan revisar si realmente el proceso concursal ordinario peruano y sus pares en Colombia y Chile están asistiendo de manera real a los insolventes que todavía tienen dudas sobre el proceso. Para poder llevar adelante este objetivo, buscamos primero de manera interna ver como se medía o valoraba en cada país su proceso; sin embargo, esto no permitía el poder comparar los resultados de cada escenario. Es por esto que buscamos algún tipo de órgano interesado primero en el tema y que luego muestre interés en medirlo o ponderar el avance de cada país en esta materia.

De ese modo, encontramos que el Banco Mundial (World Bank, 2020) realiza el seguimiento global de indicadores a más de 190 países sobre su grado de estabilidad para hacer negocios. En esta revisión se ocupa de temas diversos como son: apertura de negocios, manejo de permisos de construcción, registro de propiedades, obtención de energía eléctrica, obtención de crédito, protección de inversionistas minoritarios, pago de impuestos, cumplimiento de contratos y resolución de la insolvencia.

Consideramos que este reporte o informe pormenorizado por cada país resulta una herramienta importante en la visión externa que queremos darle. Aquí se mide el proceso en sí, más allá de la normativa, lo que evidencia es el resultado luego de la ejecución.

Resulta lógico encontrar que en los países desarrollados existan indicadores altos en todos los rubros que revisa este reporte, cuya medición incide en que a mayor índice numérico se evidencia un mejor posicionamiento en el rubro. Como muestra, por ejemplo, el caso finlandés, que es uno de los primeros 20 dentro de los más de 190 países (ver Figura 4).



Figura 4. Finlandia – Indicadores Doing Business

Fuente: World Bank. (2020)

Como se aprecia, los indicadores de Finlandia, que se encuentra en el top 20 de este ranking, tienen muy avanzadas todas las áreas evaluadas, pero nosotros incidiremos en el de resolución de insolvencias. Como se aprecia dicho indicador está en un 93% sobre la medición de los indicadores que toma frente a lo que nos presentan los indicadores de Perú, Chile o Colombia (ver Figura 5).

Consideramos importante ver una posición global de los primeros diez países latinoamericanos que están en el ranking de esta medición y contrastarlo con su posición respecto del indicador de resolución de la insolvencia. Por ejemplo, el Perú está en la posición general N° 76, a nivel latinoamericano en el N° 06, pero su posición respecto al manejo de la insolvencia está en el N° 10 (ver Tabla 6).

Tabla 6. Posición Global de los Primeros 10 Países Latinoamericanos.

Economía	GlobalRank	Comparación filtrada	Resolución de insolvencia
México	60	1	3
Puerto Rico	65	2	1
Colombia	67	3	2
Jamaica	71	4	4
Costa Rica	74	5	22
Perú	76	6	10
Panamá	86	7	17
El Salvador	91	8	12
Santa Lucía	93	9	19
Guatemala	96	10	25

Fuente World Bank (2020)

Resulta importante que estos indicadores como hemos visto para un país como Finlandia, podamos contrastarlos en el mismo nivel con países como Perú, Chile y Colombia, dado que parte de la importancia de hacer negocios para el Banco Mundial incluye este factor de respuesta frente a la insolvencia de empresas, y como se evidencia nuestros países trabajan para poder mejorar este posicionamiento (ver Figura 5).

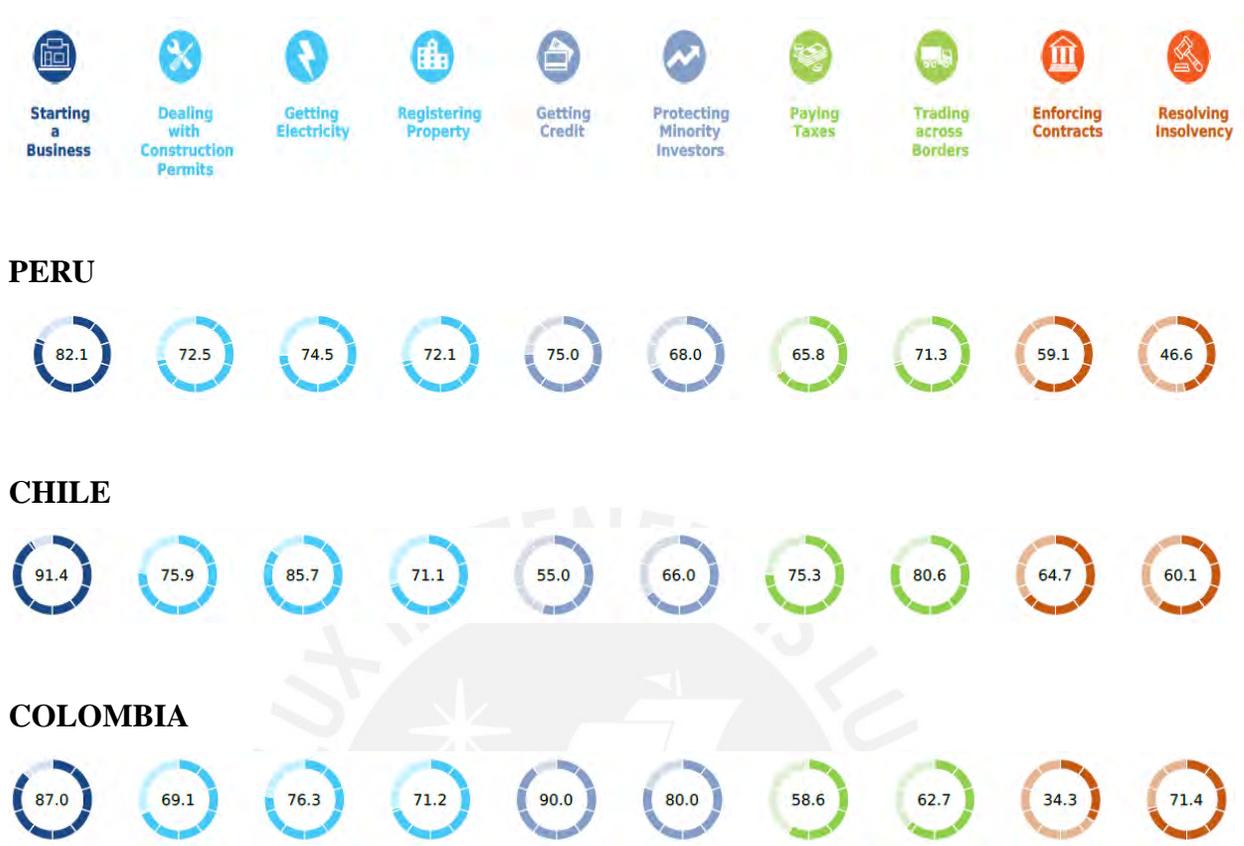


Figura 5. Indicadores Perú, Chile y Colombia.

Fuente: World Bank (2020)

Como podemos apreciar Colombia presenta buenos indicadores, sustento de su puesto N° 67 en el ranking del Banco Mundial a nivel general y en lo que toca a resolución de la insolvencia vemos que tiene el mejor índice, mientras que Perú se ubica casi a la mitad del indicador cafetero. Por su lado Chile, puesto N° 59 en el global, muy cerca de Colombia en la resolución de insolvencia, que al parecer con su modelo basado en el cuidado de los derechos fundamentales ha logrado tener respuestas más idóneas y acordes con la necesidad de todas las partes que participan en el proceso.

Nuestro interés en el proceso concursal nos lleva a enfocarnos en los componentes que conforman la resolución de insolvencia en cada uno de los países y apreciar cuál es la percepción que tienen los operadores del proceso y cómo se dan los resultados en el caso peruano. Esto para compararlo con los resultados actuales de los casos chileno y colombiano donde se ha producido

un cambio normativo importante y que tiene unos años ejecutándose con una incidencia positiva en estos indicadores.

Al ser estos indicadores cross de todos los países, resulta interesante saber cómo se ha dado, por ejemplo, el recupero de los créditos o en qué tiempo se ha hecho esto, lo que pasaremos a revisar a continuación (ver Tabla 7).

Tabla 7. Indicadores cross entre Perú, Chile y Colombia

Economía	Tasa de recuperación	Tiempo (años)	Costo (% del patrimonio)	Resultado (o si los activos se venden separadamente y 1 si la empresa continúa funcionando)	Índice de la fortaleza del marco regulatorio de la insolvencia (0-16)
Chile	41.9	2	14.5	0	12
Colombia	68.7	1.7	8.5	1	11
Perú	31.3	3.1	7	0	9.5

Fuente: World Bank (2020)

3.5.1. Tasa de recuperación

Como el nombre lo indica aquí vemos cuanto de cada dólar involucrado en el proceso se logra recuperar de manera efectiva. En este indicador lo que observamos es que Colombia tiene un recupero de 2/3 del total de deuda, mientras que Perú todavía no llega a 1/3 del recupero. Probablemente porque el enfoque que se le sigue dando al proceso tiene su objetivo en liquidar el patrimonio de la empresa más que en lograr que los acreedores puedan de manera efectiva alcanzar a recuperar las deudas reconocidas por el Indecopi.

3.5.2. Tiempo

Es el indicador que más golpea, probablemente porque el proceso consursal ordinario desde su inicio con la solicitud, sea del acreedor o del deudor, hasta que se toma la decisión por reestructurar, probablemente no tome tanto tiempo como realmente señala el indicador. Pero hay

situaciones que hacen que el proceso se dilate, entre ellas podemos señalar la impugnación de los acuerdos por Quorum, por mayorías calificadas o por recursos que se encuentran pendiente de resolver. Esto ha permitido que, sin contar los plazos que se dan para el pago de créditos concursales, que pueden ser de 1, 2 a 10 años, el proceso afectado por impugnaciones tome varios años hasta poder tener un rumbo definido. Esta situación afecta en la percepción de los operadores, dado que los desincentiva a tomar el proceso concursal como alternativa en vista del tiempo que puede llevar el definir entre acreedores el destino de la empresa.

3.5.3. Costo

Tiene que ver con la relación, porcentaje, entre el patrimonio y los costos del proceso. Dentro del proceso y como consecuencia de movilizar a los operadores y hacer que las “cosas sucedan”, muchos recursos se deben utilizar. Se evidencia en los porcentajes de los tres países que siendo el proceso peruano el menos idóneo, resulta natural el ver que el costo es el más bajo, con lo cual se puede decir que no existe una visión de utilizar objetivamente recursos para que el proceso sea dinámico y cumpla sus objetivos.

Llama la atención que procesos tan cercanos como el chileno y el colombiano inviertan más del doble y un 20% más respectivamente. Una apreciación personal es que existen intereses dentro del proceso concursal ordinario que no quieren invertir mucho, porque apuestan a que no cumple con sus objetivos, de tal manera que ese interés se ve satisfecho cuando el insolvente pasa de una situación de reestructuración a liquidación, al no cumplirse el plan aprobado por los acreedores.

3.5.4. Resultado

En este punto lo que se valora es si las empresas continúan operando o simplemente desaparecen. Aquí como en los anteriores indicadores Colombia también aprueba cuando su indicador muestra como resultado que las empresas siguen en marcha, frente a países como Perú y Chile donde es muy difícil que las empresas continúen trabajando. Resulta positivo que las empresas logren venderse, reestructurarse o financiarse de tal manera que sigan produciendo, eso es lo que ha logrado Colombia. Mientras que Perú ha inclinado su posición a que las empresas

salgan del proceso en partes, ventas como unidades de producción o que terminan siendo liquidadas, en uno u otro caso consideramos que termina siendo un fracaso el que la empresa no siga operando como tal.

3.5.5. Índice de la fortaleza del marco regulatorio de la insolvencia (0-16)

Este indicador se basa en cuatro fuentes para poder lograr medirse, los cuales detallamos a continuación:

3.5.5.1 Apertura del procedimiento de insolvencia: Tiene que ver si los insolventes tienen la posibilidad de iniciar procesos de reestructuración y de liquidación, si tienen la posibilidad de ambos, solo uno o ninguno.

3.5.5.2 Administrar los bienes del insolvente: En este caso se evalúa si se pueden seguir celebrando contratos, si hay la posibilidad de negarse a cumplir contratos que puedan ser considerados onerosos, si puede defenderse los bienes declarando nulas algunas operaciones realizadas con anterioridad al estado de insolvencia, en general toda defensa o posibilidad de disposición de los bienes del insolvente.

3.5.5.3 Procedimiento de reorganización: Este tiene que ver con el grado de afectación de los acreedores, ver la forma como se vota el plan de reestructuración y finalmente el grado de oposición al plan de reestructuración, esto nos muestra que en Colombia y Chile el grado de compromiso por el proceso es algo mejor que en Perú. Si bien el compromiso y la intención están presentes, finalmente se dejan ganar por otros intereses que no son los de los acreedores y que terminan incidiendo para que el proceso concursal no tenga un resultado como lo desean sus participantes y operadores.

3.5.5.4 Participación de los acreedores: Este indicador está enfocado en hacer tangible a los acreedores a través de sus decisiones, tales como el votar para delegar la representación de la insolvente en un tercero o si pasa por la voluntad de los acreedores el transferir los activos de la insolvente. Otro aspecto importante en este indicador es valorar

si un acreedor puede o no tener a la vista información sobre el proceso y el insolvente de manera oportuna y, por último, si una vez notificado el acreedor puede cuestionar la decisión que se haya podido tomar en el destino del insolvente o sobre alguna respuesta a un tema concreto donde el acreedor no hubiera estado de acuerdo.

Estas cuatro características forman parte del indicador que revisamos, y los resultados nos señalan que tanto Perú, Colombia como Chile todavía están algo lejos de llegar a la meta, se podría decir que están en un promedio del 60% y si bien la diferencia entre ellos es corta, igual siempre nuestro país resulta rezagado frente a los demás (World Bank, 2020).

3.6 Consideraciones sobre los resultados obtenidos

Luego de revisar la normativa de Perú, Chile y Colombia y como esta ha incidido en el cambio sobre el proceso concursal, hemos visto también cómo un organismo independiente, tomando cifras frías las convierte en indicadores que nos dan un panorama de cómo se percibe el proceso concursal para sus operadores, participantes y sobre todo por inversionistas.

Ahora toca un punto de reflexión sobre lo que hemos visto y que consideramos que está afectando nuestro proceso en Perú, que es lo que detallamos a continuación:

3.6.1. Falta de transparencia: Dentro del proceso concursal ordinario se dan situaciones como se dieron antes en el contexto colombiano donde había un ánimo de engañar o al menos de no conducirse con la verdad ante la autoridad. En Perú, los deudores generan acreencias para entrar en concurso, los acreedores crean créditos para tomar el control de la insolvente, los accionistas buscan apoderarse de los activos de la insolvente, los laborales inflan remuneraciones para tener más porcentaje de participación en las juntas y poder aprobar decisiones según sus intereses. Todo esto vicia el proceso y lo que genera es desconfianza de ingresar en el circuito concursal porque saben que podrían terminar siendo víctimas de decisiones negativas.

3.6.2. Extensión de tiempos: Una consecuencia de la falta de transparencia es que la autoridad encargada del proceso concursal ordinario termina invirtiendo mucho más

tiempo del habitual revisando la documentación que sustenta los pedidos de concurso y no solo eso, sino que, siendo la documentación sustentadora mínima, esto genera que la autoridad deba requerir otros documentos que prueben la verosimilitud del crédito y que sustente su derecho de cobro.

3.6.3. Atención de recursos: El proceso concursal ordinario puede pasar por sucesivos recursos que no permiten iniciarlo propiamente. Una devolución de cedula de notificación puede terminar siendo materia de una apelación que termina en la sala de procedimientos concursales, o una demanda judicial sobre el origen de un crédito puede detener el proceso de calificación, con lo que propiamente el proceso concursal ordinario no se iniciaría hasta que se resuelva la verosimilitud del crédito que un acreedor presenta como sustento de su pedido de inicio del PCO.

3.6.4. Falta de un benchmarking: Sobre este tema consideramos que el benchmarking se hace necesario para intercambiar no solo experiencias sino la visión que se tiene. Resulta lógico ver que un proceso como el colombiano haya avanzado y se encuentre bien ponderado por sus operadores, en la medida que el centro de interés ha sido la persona y en este caso la orientación hacia los derechos fundamentales de todos quienes forman parte de la persona insolvente: trabajadores, accionistas, proveedores, etc. El caso chileno nos ofrece otra visión que también tiene resultados positivos en su ejecución, toda vez que los responsables de llevar adelante las reformas se han visto (benchmarking) frente a escenarios como el alemán o el italiano para sacar de ellos aspectos que han sumado a su proceso. Ese espíritu de cambio y de hacer las cosas diferentes produce que las cosas sucedan.

3.6.5. Presencia de un órgano supervisor superior: En este tema tanto Colombia como Chile tienen un ente supervisor que desarrolla líneas de auditoría, apoyo legal y otras que coadyuvan al buen desarrollo de los procesos, incluso hemos podido revisar la estructura que tiene el órgano supervisor chileno que incluye gerencias y supervisiones de distinto tipo, que sin duda transmiten tranquilidad a los operadores. Aspectos legales, financieros, de apoyo y hasta fiscalización son los que este ente se encuentra facultado a ejercer en los

procesos concursales. Cabe puntualizar que nada de esto es viable sin que las personas que son responsables del proceso interioricen las mejoras a evaluar e implementar, así como otros factores que tienen que ver con presupuestos, orden operativo y decisión gubernamental.

Estos puntos que resaltamos son algunos de los que generan desconfianza y que no suman para afianzar nuestro proceso concursal ordinario. Consideramos que hay puntos de mejora que trataremos más adelante, mecanismos para poder realizar la supervisión adecuada del proceso de tal forma que se cumplan los objetivos. Consideramos relevante el giro que se ha dado al estudio del derecho en los últimos 25 años, donde se ha pasado de un derecho enfocado en lo civil, recordemos el estudio de manera obligatoria de todos los libros del código civil, a un derecho más preocupado en los temas constitucionales, incidiendo mucho en el tema de los derechos fundamentales. Quizá ese cambio en la orientación de la enseñanza del derecho haya producido abogados con esa visión del corte colombiano que abiertamente reconocen la importancia y la orientación que su derecho concursal ha adoptado y que ha hecho producir normas adecuadas y oportunas, como las últimas que mencionamos a raíz del estado de pandemia por el COVID-19.

Consideramos también que del repaso que hace el Banco Mundial de los indicadores económicos básicos para poder realizar negocios en estos 190 países, no debemos perder de vista que el Perú se encuentra en un importante puesto N° 76 en el global, lo que lo pone por encima del 60% de los países de este ranking, pero nos preocupa que eso contraste con una posición en el puesto N° 90 en lo que a resolución de la insolvencia se refiere. Reforma legislativa, cambio en el objeto de interés del proceso, medidas innovadoras, apuesta por la continuidad de la empresa y otras más serán consecuencia de insertar en nuestro ordenamiento nuevos aires que vayan en el camino de mejorar los resultados que hoy tenemos.

CAPÍTULO 4: ALTERNATIVA Y PROPUESTAS AL PROCESO CONCURSAL ORDINARIO

4.1 Revisión y validación de la hipótesis

Empezamos nuestro trabajo planteando como hipótesis que el proceso concursal sufría un desfase espacio tiempo, a inicios de la década del 90, respecto a su importancia para solucionar los problemas que se plantearon en su origen. Las empresas siempre van a estar expuestas a sufrir periodos de crisis, sea por temas económicos o financieros. Por su misma actividad van a estar expuestas a procesos de insolvencia que pueden ser naturales aún más en economías como la nuestra. Entendimos que la intención del legislador fue crear una herramienta que proporcione soluciones desde el interior de la junta de acreedores y que estos con el apoyo de un tercero ajeno a ellos pueda administrar mejor el desarrollo de la empresa, es decir la idea era tener un *win to win* entre acreedores y empresa insolvente.

Sin embargo, hemos visto que, a pesar del tiempo y la experiencia ganada, los procesos concursales se han devenido en eternos, complejos y enfocados solo en el recupero de las acreencias. Hoy el proceso concursal ordinario ha perdido valor, al parecer por distintos factores y que ha producido una percepción negativa desde hace tiempo entre los operadores del proceso. Observamos que tiene como final seguro la liquidación, y es por eso que ahora cobra mayor fuerza la idea de las empresas de liquidarse de manera rápida al amparo de la Ley General de Sociedades, en un proceso que puede tomar 3 meses, descartando las posibilidades que ofrece la LGSC, dado que el optar por el proceso concursal ordinario puede tomar más de un (1) año solo para admitir a trámite el proceso.

Esta percepción se traduce en números tangibles que evidencian la falta de confianza de los deudores para acogerse al proceso, si tomamos en cuenta las propias estadísticas de la institución veremos que casi ningún deudor pensó o concretó su ingreso a un proceso concursal ordinario, como a continuación mostramos (ver Tablas 8 y 9).

Tabla 8. CCO – Perú: Procedimientos iniciados, según sede u oficina regional, enero-diciembre 2020.

N° Sede u oficina regional	Ene 20	Feb 20	Mar 20	Abr 20	May 20	Jun 20	Jul 20	Ago 20	Set 20	Oct 20	Nov 20	Dic 20	Total	%
1 Sede central	1	8	-	-	-	2	1	5	1	5	6	5	34	79,07
2 ORI Arequipa	1	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	3	7	16,28
3 ORI Loreto	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	2	4,65
Total	3	8	1	-	-	3	1	5	3	5	6	8	43	100,00

Tabla 9. CCO – Perú: Procedimientos iniciados, según solicitante, enero-diciembre 2020.

N° de solicitante	Tipo	Ene 20	Feb 20	Mar 20	Abr 20	May 20	Jun 20	Jul 20	Ago 20	Set 20	Oct 20	Nov 20	Dic 20	Total	%
1	Acreeedor	2	3	1	-	-	2	-	4	2	4	5	6	29	67,44
2	Deudor	1	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	8	18,60
3	Acreeedor (692-A o 703) 1/	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	6	13,95
Total		3	8	1	-	-	3	1	5	3	5	6	8	43	100,00

Fuente: Comisión de procedimientos concursales en la Sede Central y Gerencia de Oficinas Regionales del Indecopi.

Como se puede apreciar, la mayor apuesta por el proceso vino de parte de los acreedores, sin embargo, lo lento del proceso y la falta de respuestas por parte de la autoridad consideramos que terminará por desalentar a estos pocos acreedores.

El marco jurídico del proceso concursal al no renovarse terminó perdiendo el valor que tuvo en su origen como un proceso innovador para la década de los 90. Recordemos que, en el quinquenio 1985-1990 donde gobernó el partido aprista, el Perú estaba inmerso en una crisis social y económica transversal. Basta recordar que el ministro de economía Juan Carlos Hurtado Miller una vez analizada la situación rápidamente el 08 de agosto de 1990 impulsó la ejecución de un ajuste económico dramático cuya frase famosa “Que dios nos ayude” grafica el momento que vivíamos

(Redacción Peru 21, 2020). Es así como las normas que se empezaron a trabajar como marco del proceso de insolvencia de las empresas tenían como objetivo recuperarlas de forma que pudieran afrontar las obligaciones que tenían. Hemos repasado desde la ley de reestructuración empresarial hasta el Procedimiento Acelerado de Refinanciación Concursal que demuestran que no han sido solución a estos procesos económicos y financieros por los que pasan las empresas y se viene generando una falta de confianza y viabilidad en el proceso concursal ordinario de parte de los operadores: acreedores, deudores, administradores, etc.

4.2 Evolución y resumen del marco teórico

La desconfianza que vive el proceso concursal ordinario se ha ido forjando en el tiempo. Los antecedentes que tenemos del proceso concursal vienen de la época previa a la normativa que conocemos, cuando era administrado el proceso en la vía judicial. Cada vez que se planteó una propuesta de reforma era porque el proceso que se venía ejecutando había llegado a un punto donde no se podía avanzar más en la mejora. Como ejemplo de ello tenemos la antigua Ley Procesal de Quiebras del año 1932 donde ya se planteaban innovaciones como el unir el concurso y la quiebra, el primero para los comerciantes y el segundo para quienes no lo eran, pero esto era ineficiente y así lo apuntaban los entendidos en la medida que se distinguía la calidad del deudor cuando eso no era lo importante; en tanto el hecho que da origen al procedimiento es el mismo: la imposibilidad del insolvente de poder asumir las obligaciones a las que se comprometió.

También sobre este antecedente normativo tenemos que restringe las posibilidades de utilizar recursos dilatorios, por lo que señala expresamente los casos en que se podrá apelar las decisiones del juez y además le otorga un poder al síndico de quiebra en el entendido que es su interés que el proceso sea óptimo (Ramírez y Taboada, 1932).

De este modo, en los últimos 30 años hemos visto cómo se crearon distintos regímenes que repitieron las mismas características, esto evolucionó y se convirtió en el proceso que hoy tenemos.

4.2.1. Normativa concursal de los últimos 30 años

Para tener una visión clara de cómo se fue forjando la normativa concursal actual, a continuación (ver Figura 6) se explica cómo evolucionaron estas normas y cómo llegamos al proceso concursal ordinario, en una evolución que nos muestra que las normas buscaron solucionar los problemas que la realidad planteaba en cada momento, detallándose sus principales focos (Del Águila, 2001).

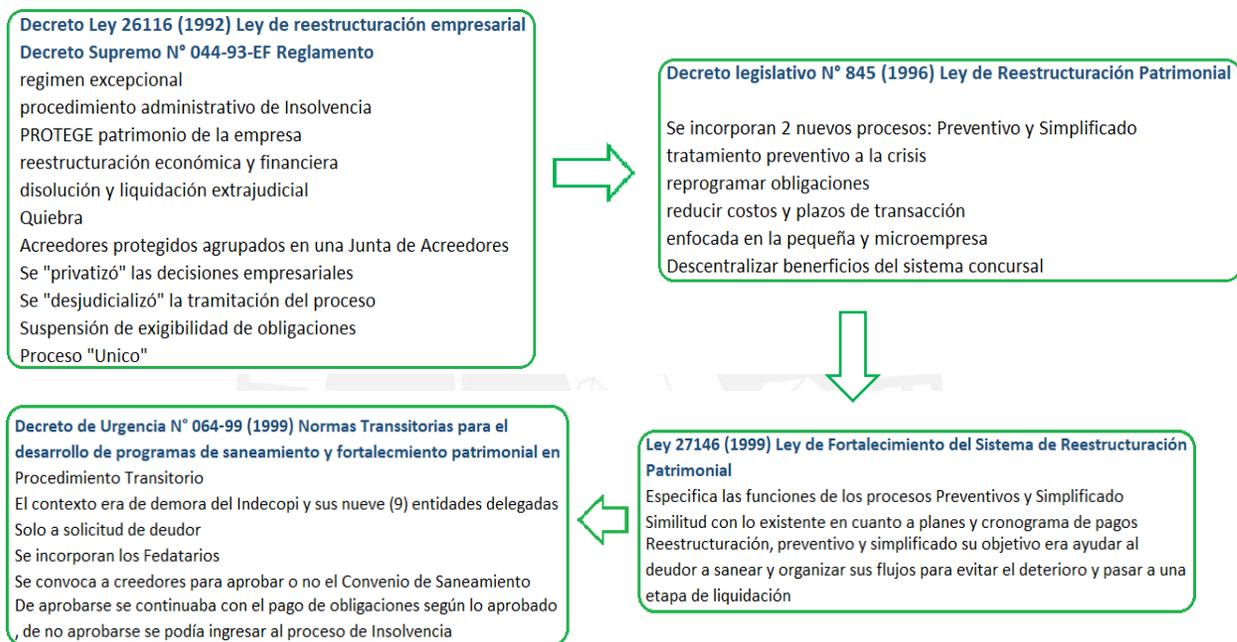


Figura 6. Evolución Normativa del Proceso Concursal

Adaptado de Del Águila Ruiz de Somocurcio (2001)

En menos de 10 años se emitieron hasta cuatro normas que intentaron mejorar el proceso concursal, sin embargo, tampoco se obtuvieron los resultados esperados, por lo que se recurrió a emitir una nueva norma que es la que actualmente rige el proceso concursal ordinario y que casi no ha tenido actualizaciones (ver Figura 7).



Figura 7. Modificaciones a la Ley General de Procedimientos Concursales

La administración ha realizado esfuerzos para ejecutar y llevar adelante procesos idóneos, incluso en la actualidad hemos padecido un proceso de crisis empresarial generalizado durante el 2020 producto de la pandemia de COVID-19. De esta forma, comprobamos que la falta de confianza de los operadores, tanto acreedores como deudores, nos ha mostrado un indicador que, en el peor momento de crisis tanto económica como financiera, no vieron el proceso concursal ordinario como una fuente de solución a sus problemas. De otro lado el esfuerzo que hizo el estado para dar una herramienta en teoría simplificada y ágil para afrontar la etapa de crisis generada por el COVID-19 no tuvo la acogida esperada, el denominado Proceso Acelerado de Refinanciación Concursal (PARC) aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1511, en el tiempo que estuvo vigente no tuvo la cantidad de solicitudes que demandaba la etapa que se vivió durante el 2020, menos de 10 en toda su vigencia, y solo uno de los procesos se admitió, lo cual significó que el proceso resultara ineficiente (Flores Esquivel, 2020).

Vemos que las empresas buscan su salida de mercado de manera adecuada y rápida, como lo demuestra el incremento de procesos de liquidación societaria, lo curioso es que casi todas buscan liquidarse para inmediatamente iniciar un nuevo negocio en muchos casos del mismo giro. Vemos que esta etapa de liquidar a la empresa y generar una nueva, genera costos que se pueden ver ahorrados en algunos casos, cuando los empresarios se vean beneficiados a través de un proceso ágil y modernizado a nuestra realidad y que les permita dar continuidad a su empresa o de la que son acreedores. Con ello podrán economizar los tiempos que demanda liquidar a la empresa y rehacer una nueva, mediante medidas adecuadas como hemos visto en el caso de Colombia y Chile.

4.3 Problemas que afectan al PCO

Desde nuestra perspectiva, algunos de los problemas que planteamos como base para nuestras propuestas de solución a desarrollar abordan los siguientes aspectos:

- Reforma operativa en el seguimiento de los procesos concursales ordinarios que se plantean: El incumplimiento de plazos razonables elevan los costos y evidencia la falta de personal, veremos con casos concretos estos excesos que influyen directamente en la percepción de los operadores.
- Reorganización de las sedes descentralizadas: No existe control y seguimiento en cuanto a los procedimientos concursales que se llevan en provincia, la solución a través del tiempo y los años ha sido crear y delegar poderes en entes que luego quedaron desbordados y tuvieron que desaparecer. Hoy, con solo dos sedes descentralizadas, esto genera que no existan casos desde las regiones lo que lleva otras consecuencias que también abordaremos.
- Falta de fiscalización de los procesos: Cuando el proceso tiene fallas como las que observamos no hay un canal adecuado para poder realizar el seguimiento o la queja respectiva.
- Operadores sin capacidad para llevar adelante los procedimientos a nivel legal, control, compliance, auditoría: Los encargados de llevar el proceso concursal ordinario no ofrecen la confianza para ejecutar los planes que se aprueban, a pesar de procesos exitosos, la percepción es que se busca llevar a liquidación a las empresas.
- Falta de control a los administradores: Cada vez se nota más que el objetivo de crear la figura de administradores para las empresas carece de sentido, en la medida que estos terminan siendo liquidadores y en casos concretos se observa cómo hay procesos en los que se ha cambiado varias veces de administradores concursales sin llegar a un avance real del proceso.
- Establecer un ente supervisor como ya se hace en otros ordenamientos. Esto sería fundamental, en la medida que cualquier percepción o hecho negativo se puede evidenciar y solicitar el avance y/o continuidad del proceso de manera oportuna.

Estos aspectos que mencionamos los vamos a desarrollar utilizando en algunos casos el acercamiento a dos procesos ordinarios que se presentaron el 2020 y veremos cómo transcurrido casi un año el proceso no se ha movido. Esto incide en la posición de la empresa en crisis, dado que si no puede afrontar sus pagos o haciéndolos estos resultan insuficientes. El factor tiempo agrava esta situación, y por otro lado afecta a los acreedores que pueden intentar reflotar a la empresa, pero resulta que la herramienta a la que acudieron no les brinda una respuesta oportuna con lo que solo aumentan sus costos de recupero, lo cual incide directamente en la tasa de recupero, que, como hemos visto, es menos de la mitad que en Colombia, si revisamos ese indicador.

Desarrollaremos cada una de estas problemáticas, en algunos temas con ejemplos reales, de cómo nuestro procedimiento concursal ordinario termina desgastando a las pocas empresas que lo ven como una alternativa viable.

El conjunto de esta problemática es el marco preciso para que los procesos demoren en activarse, que las empresas pasen por administraciones interminables que al final de su gestión solo se perciba el ánimo de liquidar al insolvente.

Consideramos que la revisión de esta problemática nos dará la pauta para poder mejorar el proceso concursal a través de propuestas que ataquen estas deficiencias.

4.3.1 Reforma operativa

Consideramos que un aspecto que no es tomado en cuenta en ninguna reforma es el operativo. Este aspecto son todas aquellas actividades que tienen relación con las áreas que generan el producto o servicio que se ofrece a los operadores. Esto quiere decir que las actividades no solo deben estar mapeadas, en un TUPA o puestas en blanco y negro en estadísticas que no suman al desarrollo del proceso. En la Figura 8, vemos que no existe un flujo adecuado y cómo se desarrolla el proceso. Luego, veremos cómo este se ve seriamente cuestionado por temas operativos que como hemos señalado lo afectan en confianza y resultados oportunos.

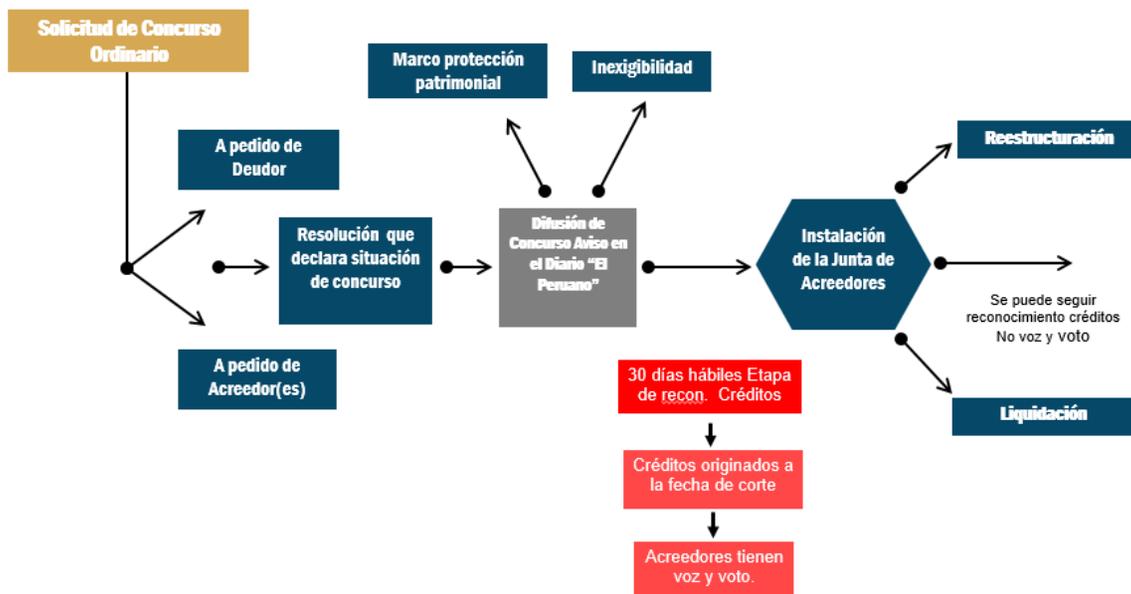


Figura 8. Desarrollo del Proceso Concursal Ordinario

4.3.2 Reorganización de las sedes descentralizadas

El Decreto Legislativo N° 845 emitido el año 1996, establecía en su artículo 130° lo siguiente:

La Comisión de Salida del Mercado sólo podrá delegar sus funciones en entidades públicas o privadas que cuenten con reconocido prestigio y personal especializado y con experiencia comprobada en materia de legislación económica o financiera. La Comisión promoverá la participación de entidades que cuenten con oficinas descentralizadas en el territorio nacional (Decreto Legislativo 845 - Ley de Reestructuración Patrimonial, 1996).

Más allá de considerar adecuado o no establecer que la delegación tomaba criterios como reconocido prestigio, personal especializado o con experiencia comprobada, consideramos que en ese tiempo en donde se crearon respondió justamente al volumen de procesos que comenzaron a generarse. El número desbordaba lo que podía hacer el Indecopi de manera aislada, y es así que delega su función en terceros privados y públicos que pudieran realizar esa función. Se crearon en Lima y a nivel nacional, abarcaron los procesos que estaban en trámite y los nuevos correspondientes a su región. Sin embargo, problemas presupuestales, operativos y políticos

llevaron a que poco a poco estos entes descentralizados pierdan capacidad y tuvieran que ir reduciéndose hasta quedar hoy absorbidos por las oficinas descentralizadas, quedando a la fecha solo tres en las ciudades de Arequipa, Iquitos y Cusco, como encargados de llevar adelante los procesos concursales de su región.

4.3.3. Falta de fiscalización de los procesos

Hemos visto que, dentro de otros contextos, encontramos entes supervisores como el caso chileno donde está presente la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento (SUPERIR) o el caso colombiano con la Superintendencia de Sociedades.

El objetivo de estas superintendencias tiene que ver con administrar justicia en materia de insolvencia de manera oportuna, efectiva y transparente. Asimismo, contribuir con el desarrollo económico de su país, velando por la efectividad y transparencia de los procedimientos concursales y de quiebras, a través de la fiscalización y facilitación de acuerdos en resguardo de sus intervinientes. Este punto es el más relevante en la medida que cualquier esfuerzo por mejorar la normativa, operar mejor, tener mejores presupuestos o mejorar los tiempos de respuesta, puede perder sentido en la medida que los operadores, acreedores y deudores no tienen confianza en la administración y no hacen uso del proceso. Como vimos, los números de procedimientos a lo largo del tiempo han decrecido de manera notoria. Esto evidencia que nuestros operadores han sido sensibles al manejo que se percibe se da a las empresas concursadas.

Muestra de esto es el procedimiento PARC, que revisamos y se dio como alternativa a la pandemia del COVID-19, que no tuvo receptividad en empresas que estaban en problemas económicos y financieros el año pasado, pues no hubo muchas solicitudes y solo fue admitido un proceso.

Es por ello que estas superintendencias se enfocan en promover el reemprendimiento mediante la superación de la situación de insolvencia y sobreendeudamiento de personas y empresas (*Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, 2021*),(*Superintendencia de Sociedades, n.d.-a*).

Estas entidades tienen entre otras las siguientes funciones:

- Conocer los procesos y trámites de insolvencia previstos en sus leyes.
- Conocer de los procesos y asuntos de insolvencia.
- Responder las acciones de tutela e impugnar los fallos de tutela, así como cumplir las órdenes impartidas por los jueces de tutela, cuando se refieran a asuntos de su competencia.
- Decretar la inhabilidad para ejercer el comercio a los administradores, socios de la deudora y personas naturales.
- Asumir, reasignar en cualquier momento, el conocimiento de un proceso asignado o la entidad que lo lleva adelante.
- Lograr el reconocimiento y la confianza de los usuarios.
- Fortalecer la oferta de valor.
- Lograr un marco normativo adecuado.

Destacamos estas funciones y objetivos porque tienen que ver con el grado de intervención que estas entidades tienen para poder ingresar a procesos iniciados y poder supervisar e introducir mejoras en los procesos. Estas mejoras incluyen el cambiar a los responsables, tutelar el procedimiento y aplicar sanciones. Esto incide directamente en el avance del proceso y, sobre todo, como lo menciona, por ejemplo, la misma Superintendencia de Sociedades Colombiana, que uno de sus objetivos es lograr reconocimiento y la confianza de los usuarios.

Resaltamos esta concepción del proceso concursal porque, al menos en el caso colombiano, el motor que identificamos es su preocupación por darle un entorno garantista, que tiene sentido con el giro hacia los derechos fundamentales que dan al ejercicio de sus funciones. Buscar el reconocimiento y la confianza de los usuarios dice mucho de lo que las superintendencias en general y la colombiana en particular priorizan al momento de ejercer su actividad y funciones.

Como características vemos que son entes ajenos al proceso y eso importa porque en nuestro contexto no tenemos un ente que ejerza funciones de fiscalización o alguna similar. Todavía estamos muy lejos de ver la necesidad de poder contar con una institución como una

Superintendencia de Insolvencias, que de alguna manera garantice el proceso, por ejemplo, a través de indicadores que nos lleven a validar que aquello que no se mide no se controla.

Un punto positivo que esperamos que en el futuro se puede desarrollar mejor y evidenciar logros con procesos de fiscalización ejecutados es el programa de fiscalización que el mismo Indecopi señala son sus prioridades: tramitar los procedimientos concursales, orientados a la recuperación de créditos y a la toma de decisiones eficientes por los acreedores. Con esto se busca reducir los costos de transacción y tener una asignación eficiente de recursos.

Estas declaraciones de acciones abarcan entonces a operadores como las entidades con registro vigente o cancelado, acreedores y deudores en el marco de los procedimientos concursales vigentes y concluidos hasta cuatro años anteriores al hecho infractor (período de prescripción).

Es importante que dentro de este ánimo de fiscalizar la autoridad se ponga prioridades según las tenga registradas de la siguiente manera:

- i) La existencia de denuncias previas
- ii) Existencia de mandatos de la sala o de la comisión
- iii) Existencia de obligaciones en la presentación de información (informes trimestrales y post declaración de concurso) y requisitos (respecto de entidades autorizadas para administrar o liquidar deudores sometidos a concurso)
- iv) Existencia de actos de disposición patrimonial, y
- v) Disposiciones de activos.

Coincidimos con este criterio de la administración en la línea que todas ellas afectan tanto a acreedores y deudores dentro de un PCO, en la medida que todas tienen que ver con una mala conducción del proceso en lo administrativo y económico.

Es por todas estas consideraciones que el proceso de fiscalización resulta importante y fundamental para lograr recuperar confianza y hacer del PCO una herramienta eficaz. Un punto

importante será ver un informe final de resultados de la ejecución de estas directrices dadas por la administración para ver el grado de eficiencia en su ejecución. Finalmente, un punto importante es tener claro también que no solo con la fiscalización el PCO va a mejorar, sino que será la suma a las demás medidas articuladas que desarrollamos en este subcapítulo.

4.3.4 Operadores sin capacidad para llevar adelante los procedimientos y su falta de control

Este problema no se genera dentro de la administración, pero tiene que ver con su capacidad de controlar y monitorear que los operadores cumplan sus funciones. No puede haber administradores concursales que no cuenten con la capacidad y recursos que le permitan llevar adelante planes de reestructuración o que no estén en la posibilidad de ofrecer equipos multidisciplinarios que puedan ver todas las necesidades de una empresa en concurso. Recordemos que los problemas que afronta una empresa en crisis no solo son legales, esto vienen por frentes económicos, financieros, operativos, etc. y quien se plantee el registrarse como administrador de este tipo de empresas debería poder estar en la capacidad de asistirle en todos estos frentes. Más aún si por este encargo cobra una mensualidad bastante holgada por sus servicios. Hemos visto los esfuerzos de la autoridad por atacar este hito, pero el nivel donde se queda es en el formal, queda pendiente un examen rápido del trabajo, por ejemplo, que hacen estas empresas administradoras y el equipo que lo ejecuta, tenemos que alguna, lejos de tener un equipo multidisciplinario especializado en estos temas, mantiene solo un equipo que se termina especializando en lo operativo. Esto limita el avance del proceso y no permite que realmente se ayude a la concursada a salir del estado donde se encuentra. Estos aspectos económicos, financieros, comerciales, operativos y demás propios del desarrollo de una empresa justamente requieren de empresas con experiencia.

Indecopi ha encontrado la forma de llegar a estas empresas revisando la formalidad, pero de la misma manera como puede denegar, suspender o retirar el registro, estas mismas empresas luego subsanan su error o el requisito que les falta y siguen operando, quedando pendiente como anotamos, el tema del seguimiento a su trabajo y lo que producen realmente. Ese tema pendiente es un punto que ayudará a depurar empresas administradoras que no cuentan con equipos calificados y profesionales (Redacción gestión, 2020).

4.4 Alternativas al Procedimiento Concursal Ordinario (PCO)

Como hemos desarrollado a lo largo del trabajo de investigación, vemos que el PCO es una herramienta que acompaña a las empresas en concurso de acreedores por algunas décadas, tenemos desde nuestra perspectiva algunas certezas sobre este proceso que vale la pena puntualizar:

1. Contamos con la herramienta: este es un punto importante en la medida que el Perú dejó el modelo judicial para estos procedimientos de insolvencia y apostó en un momento por llevarlo de manera administrativa. Esto nos parece correcto con todas las observaciones que podemos hacerle al proceso, pero entendemos que la irrupción del Indecopi a principios de los 90 como alternativa para empresas concursadas fue todo lo óptimo que pudo y los números lo demuestran. En los primeros años el movimiento en Indecopi por procesos iniciados fue realmente importante y lo llevo a ser una alternativa real tanto para acreedores como deudores.
2. Su estructura operativa es correcta: Que sean los acreedores o deudores que soliciten el ingreso al PCO, que los acreedores tomen decisión del destino de la empresa y que este pueda ser monitoreado por un tercero administrador, ajeno a los acreedores y deudores, que el proceso culmine en una liquidación si el plan deviene en imposible de realizar también es saludable para que la empresa concursada salga de manera ordenada del mercado.
3. Existen mecanismos de supervisión y revisión: Como hemos visto el mismo Indecopi plantea llevar adelante procesos de fiscalización y eso es positivo, en la medida que se requiere esa presencia para que los operadores involucrados no sientan libertad en ejecutar acciones que los perjudiquen.

Vemos que el PCO suma como una herramienta tangible y que solo está a la espera que de un lado los operadores se animen a utilizarla y del otro lado administradores y autoridad estén llanos a cumplir con sus obligaciones y brindar acciones para darle un valor agregado. Partimos de la buena fe para entender que la problemática desborda a la misma autoridad y a los terceros que participan. En esa línea algunas alternativas que hemos desarrollado como observaciones las plasmamos como propuestas de mejora a continuación.

4.5 Propuestas para la mejora del Procedimiento Concursal Ordinario

Hemos repasado el contexto en el que una empresa ingresa a un periodo de crisis económica y financiera, visto los procesos como se plantean en Perú y a su vez en países no muy lejos de nuestra realidad, cómo lo que hace cada país es dimensionado por una institución como el Banco Mundial donde registra estos esfuerzos para hacer negocios a nivel mundial y toma atención en un ítem como el de la respuesta a la insolvencia que resulta importante para ver cómo los países avanzan en una solución oportuna a este problema que afrontan las empresas. Hemos podido ver que el Perú a pesar que a nivel global mantiene una buena performance en general para hacer negocio (puesto N° 76 de entre 190 economías globales), también vemos que a nivel de resolución de insolvencia caemos a un puesto N° 90 que nos aleja de mejores performances, tales como Dinamarca o Estados Unidos, donde el recuperero por cada dólar incluido en la insolvencia llega a casi un 90%, mientras que en Perú solo llegamos a un 33%. El tiempo es otro factor importante, todavía estamos muy lejos a tiempos como el danés en donde en un plazo de un año obtienen esa tasa de recuperero, mientras aquí nos demoramos más de tres años para recuperar solo la tercera parte de lo que se solicita dentro de la insolvencia.

Es por todo esto que, el objetivo es ver como ayudamos a que el PCO pueda obtener mejoras en tiempo y porcentaje de recuperero, entre otros aspectos, de tal forma que responda a estas necesidades, a continuación, a manera de propuestas detallamos los aspectos que consideramos importantes, sin un orden, porque entendemos que la suma de todas ellas hará un PCO más robusto.

4.5.1. Superintendencia de empresas en concurso

Este esfuerzo parte del convencimiento del Gobierno Central, en la medida que se vea este como necesidad para poder mejorar en general los procedimientos concursales y en particular el PCO, esta medida aseguraría evitar sobrecostos a las empresas concursadas. Con un eficiente seguimiento del proceso y ejerciendo un control desde fuera se lograría que terceros ajenos al proceso y a su día a día, como hoy es el Indecopi, puedan asegurar que los procesos no se alarguen, incurran en inconductas o acciones que vayan en desmedro de acreedores y deudores.

De acuerdo a las funciones que vimos consideramos que, si logramos implementar en Perú un organismo con esta visión, podremos ver el comienzo del fortalecimiento de nuestro PCO, dándole esa visión importante e interesante enfocada a derechos fundamentales y hacer que refleje su preocupación en las personas más allá de procesos, dándole contenido, lo cual redundará en una mejor percepción de acreedores y deudores, Este punto se enfoca en confianza para acreedores y deudores y lograr que estos se acerquen al proceso sin miedos y que vean al PCO como alternativa real y viable.

4.5.2. Ampliación del presupuesto del Indecopi

Un punto de mejora que identificamos es el aspecto operativo que va relacionado con el avance del proceso. En esa línea resulta vital considerar que el Indecopi atiende distintos temas, no solo concursales, tales como: Propiedad Intelectual, Barreras Burocráticas, Protección al consumidor, Libre Competencia, Competencia Desleal; lo que hace difícil poder atender adecuadamente con un presupuesto único a todos estos equipos.

Para el 2018 el presupuesto del Indecopi aprobado por la PCM llegaba a los 156'633,292 (ciento cincuenta y seis millones seiscientos treinta y tres doscientos noventa y dos y 00/100 Soles) (Resolución de La Presidencia Del Consejo Directivo Del Indecopi N° 246-2017-INDECOPI, 2017). Esta cifra para el 2021 es muy similar, pues llega a los S/. 165'957,912 (Ciento sesenta y cinco millones novecientos cincuenta y siete mil novecientos doce y 00/100 Soles) (Indecopi, 2020).

Esto nos muestra que prácticamente con el mismo presupuesto se manejan en los últimos tres años los servicios que brinda el Indecopi, y nos da la pauta que si observamos que hay poca capacidad operativa para atender el volumen de operaciones que se dan diariamente no hace sentido tener el mismo presupuesto, con una diferencia de tres años. El Estado probablemente asigna el recurso económico en la misma cantidad a las instituciones sin un análisis de si esto servirá solo para mantener un servicio limitado o si se busca mejorarlos, ampliarlos y dar esa sensación de seguridad que buscan acreedores y deudores en el PCO, que es uno de los tantos servicios que el Indecopi desarrolla en sus distintas comisiones.

El incremento de este presupuesto para mejores de forma (operativas) y de fondo (fiscalización, experiencia) resultan vitales y urgentes.

4.5.3 Concursos para ser entidad administradora y liquidadora

Hoy se maneja que los terceros que son administradores o liquidadores solo declaren su conformidad con los requisitos, incluyendo profesionales que cumplen los requisitos que pide la autoridad, pero estos en muchos casos no trabajan directamente con la entidad que los presenta. Esto no debería afectar el proceso mientras cumplan con sus obligaciones, pero el problema es que en muchos casos solo son utilizado para pasar la valla, lo cual termina perjudicando a los acreedores y deudores y el procedimiento en sí mismo. Según el TUPA del Indecopi los requisitos para ser administrador son los siguientes:

1. Solicitud consignando datos de identificación y domicilio. Para el caso de:
 - i) Personas jurídicas, se deberá acreditar su existencia y presentar copia simple del poder en caso el mismo no figure en Registros Públicos o declaración jurada manifestando que el representante cuenta con poder suficiente para representar al solicitante, y que el mismo se encuentra debidamente inscrito en Registros Públicos, precisando el número de Partida Registral.
 - ii) Personas Naturales, deberán consignar el número de Documento Nacional de Identidad (DNI).
2. Personas Naturales: Tener grado de bachiller o título universitario, no haber sido condenado o sentenciado judicialmente por delito doloso; declaración jurada de bienes y rentas.
3. Personas Jurídicas: Estar inscrita en los Registros Públicos del país, declaración jurada de bienes y rentas tratándose de entidades previamente inscritas, no encontrarse suspendido su registro ni haber sido inhabilitado en forma permanente, según el numeral 123.1 del artículo 123 de la Ley General del Sistema Concursal; los representantes, apoderados, gerentes, directores, accionistas y similares de la persona jurídica deberán cumplir los requisitos para personas naturales, estipulados en los incisos a.1, a.2, a.3, a.5, a.8, a.9, a.10 y a.11 del numeral 120.2 del artículo 120 de la Ley General del Sistema Concursal.

Como se aprecia, los requisitos no se enfocan en la idoneidad, experiencia o capacidad de los profesionales que forman parte de las entidades administradoras. Para atacar esta falencia una alternativa que planteamos es que quienes quieran ser administradores de empresas concursadas rindan un examen y se exija que las personas que están con ellas tengan un tiempo de permanencia en donde vengan trabajando con la empresa que las presenta. Hoy nada nos garantiza la idoneidad y capacidad de quienes participan en el PCO, pero con una evaluación como requisito se puede comprobar la capacidad real de quienes forman los equipos de estas empresas y también que cuenten con profesionales de distintos giros que garanticen ese factor multidisciplinario para poder llevar adelante el proceso.

4.5.4. Exámenes anuales para revalidar inscripción en el registro de empresas administradoras y el seguimiento del proceso

Este debería ser un complemento al examen que planteamos como primera propuesta para ordenar a estas entidades. Estos exámenes anuales básicamente enfocados en los mismos procesos que llevan. Esto garantiza que las personas encargadas del proceso sean realmente las que ejecutan o elaboran los planes y estén al día de la operación del PCO.

Es importante sincerar dentro de las empresas cuales podrían tener el personal que sepa el desarrollo y avance del proceso, seguramente muchas, pero la idea es hacer que todas tengan ese control, porque por ese porcentaje que no tienen contralado el proceso, muchas veces el proceso termina perdiendo eficacia e incurre en sobrecostos y pérdidas innecesarias.

Se puede evitar que soluciones sean copiadas sin ningún control de una insolvente a otra, así el plan que se plantea para una empresa industrial no tendría que ser similar a una empresa comercial, se evitan enlatados que lo único que hacen es preparar a la empresa en problemas económicos y financieros para una pronta liquidación, es asegurar que las empresas administradoras puedan cambiar el enfoque y alinearse a lo que buscan acreedores y deudores del PCO.

4.5.5 Reforma operativa con inclusión de nuevos operadores descentralizados

Sobre esta propuesta se busca cambiar la dinámica que hoy presenta la operación en sus entes descentralizados, donde los tiempos de atención y respuesta son excesivos, o no se ajustan a la necesidad del proceso. La falta de atención de calidad y servicio hace que los operadores a todo nivel encuentren mejor evitar el recurrir a un PCO o en general al Indecopi.

El volumen ha decrecido, pero también porque ya no se cuenta con oficinas descentralizadas en regiones como el norte del Perú, que para iniciar un proceso deben ir a Lima o viajar a Iquitos, lo cual es un sobre costo innecesario. Según revisamos el Decreto de Urgencia N° 064-99 incluye fedatarios, dado el volumen que existía en un determinado momento, llegando a coexistir oficina central, oficinas descentralizadas y fedatarios, lo cual le daba más dinámica al proceso y las alternativas que podían tener los operadores.

Consideramos que una oportunidad es tener más operadores del PCO, creemos que tener una oficina adecuadamente implementada, con personal capacitado de la región, y con experiencia nos sumaría para reducir el grado de desconfianza de acreedores y deudores, con ello podremos tener organizado según la región y las realidades un PCO con mayor eficacia en sus resultados.

4.5.6 Potenciar el proceso preventivo

Un punto que puede fortalecer al PCO es potenciar al proceso concursal preventivo. Lo que puede parecer un contrasentido al proponer fortalecer al proceso preventivo, por lo que podría desaparecer al PCO, consideramos que al contrario lo potenciaría.

¿Cómo se lograría esto? Creemos que muchas empresas comienzan a tener en rojo sus balances, pero no saben que en el proceso preventivo tienen una herramienta que como bien lo dice su nombre les puede ayudar a prevenir entrar en default. ¿Cómo los ayudaría a evitar el estado de default? Justamente la oportunidad de que el proceso preventivo entre como proceso administrativo es cuando la empresa tiene problemas de pago, pero puede seguir funcionando y antes que una pérdida de la administración solo se requiere claridad y acciones que le permitan

asegurar el pago a sus acreedores. Los requisitos para ingresar a un proceso preventivo son los siguientes:

Tabla 10. Requisitos para ingresar a un proceso preventivo

N°	Concepto
1	Copia del acta donde se determina el acogerse al concurso preventivo
2	Nombre o razón social del deudor, actividad económica, domicilio, etc. (eso va en resumen ejecutivo)
3	Copias del Estado de Situación Financiera; Estado de Resultados; Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y del Estado de Flujos de Efectivo 2 últimos años
5	Copias del Estado de Situación Financiera; Estado de Resultados; Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y del Estado de Flujos de Efectivo 60 días antes de presentación de solicitud
6	Cuentas por pagar – Bancos
7	Copia de las fojas del libro de planillas correspondientes al último mes
8	Cuentas por pagar en general – Acreedores
9	Relación de bienes muebles e inmuebles
10	Créditos por cobrar en general
11	RUC
12	Declaración de no vínculo
13	Constancia de pago de derechos administrativos

Como se aprecia, los requisitos para este procedimiento se enfocan mucho en los estados financieros de la empresa dentro de una franja de dos años. Esto permite que las empresas prevean flujos de caja que le permitan seguir funcionando y aprobar un plan de pagos que satisfaga a todos.

Esto resulta importante para el PCO, en la medida que sirve de filtro para muchas empresas que solo con un buen plan de pago pueden salir adelante. Pero para aquellas que no pudieran hacerlo y su situación se vea desmejorada tienen un PCO que las puede recibir con otra perspectiva ayudándolas con mecanismos más potentes que pudieran llevarla a recuperar liquidez, así por envergadura de las empresas concursadas o por el grado de especialización que requieren, el PCO se puede plantear como su mejor alternativa

Conclusiones finales

1. Las empresas desarrollan su actividad dentro de mercados y como tal se pueden ver afectadas del contexto económico de esos mercados o también padecer un mal manejo económico y financiero de parte de sus accionistas o directores, esto trae como consecuencia que las empresas dejen de asumir sus obligaciones o que los ingresos que generan no sean suficientes para asumir sus obligaciones.
2. Las sucesivas crisis que se vivieron en la última década del siglo pasado (México, Asia y Rusia) y comienzos del presente siglo (burbuja inmobiliaria) afectaron nuestro mercado y dieron pie a que la normativa concursal tenga una dinámica que respondiera a la crisis que afectaba a las empresas durante aquellos años, optando por medidas que incluían delegación de funciones, aumento de entidades administradoras y liquidadoras, creación de procesos y procedimientos que ayudaron a algunas empresas a salir de su proceso de crisis, sin embargo, otras, la gran mayoría, terminaron liquidadas y eso gestó un periodo de desconfianza en los operadores.
3. Las normas concursales no pueden ser tomadas como excusas o herramientas para que subsistan empresas con características muy claras de deficiencia como: desorden financiero, mal manejo de sus directivos, falta de cumplimiento de la normatividad laboral y compliance, poca reinversión y otras que evidencian la falta de un horizonte claro. Por eso la norma concursal en general y el procedimiento concursal ordinario en particular deben apuntar a ser eficientes y determinar qué empresas pueden tener posibilidad de salir de la crisis y cuáles no, eso es parte de esa eficiencia.
4. Falta hacer un trabajo de percepción frente a los operadores castigados por una crisis donde de un lado hay empresas que no pueden afrontar sus obligaciones y al frente otras que no pueden cobrar los adeudos que les tienen, ambos lados ven con desconfianza un procedimiento concursal ordinario que solo han visto que priorizó el liquidar empresas como solución a la crisis.

5. Los cambios que se hicieron a comienzos de la década de los noventa estuvieron enfocados a mejorar la experiencia concursal judicial que se tuvo y con la dación sucesiva de normas como el Decreto Ley 26116 Ley de Reestructuración Empresarial, su reglamento el Decreto Supremo N° 044-93-EF, el Decreto Legislativo N° 845, Decreto de Urgencia N° 064-99 y Ley 27146 todas estas en la última década del siglo pasado, se dio el marco perfecto para el posicionamiento de una autoridad como INDECOPI y el ejercicio de los procesos.
6. Con la emisión de la Ley 27809 en el año 2002 lo que se logro fue dar un marco general a los procesos concursales y se planteó una dinámica que se congeló en el tiempo, dado que a la fecha solo se dieron dos modificaciones a la ley (Decreto Legislativo N° 1050 y N° 1189) que fueron más precisiones sobre temas de forma que no dieron algún valor agregado a la misma.
7. El vernos en contexto nos permite valorar el procedimiento concursal ordinario, y a la vez cuánto nos falta para atender las necesidades de los operadores de un procedimiento concursal ordinario que genera más dudas que certezas. Consideramos el darle un giro a las bases del procedimiento en donde se valore de manera primordial los derechos fundamentales que se ven afectados, como en el caso colombiano; o por ejemplo comprometer a los acreedores a acciones innovadoras como capitalizar sus acreencias en la medida que una empresa sea recuperable. Estas son acciones que no se contemplan como posibilidad dentro del proceso concursal ordinario.
8. La valoración de los indicadores que revisamos gracias al Doing Business nos permite enfocar algunos desafíos tales como: mejorar los tiempos de proceso, aumentar el porcentaje de recupero por cada unidad monetaria involucrada, comprometer a los acreedores en el manejo de la empresa, mejorar los administradores, evaluarlos y darle un registro solo por concurso. En suma, estas y otras medidas deberían incidir de manera directa en el proceso y su percepción.
9. Un punto fundamental que estudiamos en compliance es el convencimiento que deben tener los directivos de una empresa para poder implementar las políticas y procedimientos que permitan el desarrollo de la empresa y sus objetivos, en esa misma línea consideramos que el

Estado en su conjunto debe ver que un procedimiento como el ordinario tiene aristas económicas, sociales y laborales que requieren su convencimiento para llevar adelante directrices claras y deben apoyar con un presupuesto acorde a las necesidades.

10. Como consecuencia del punto anterior, creemos que una reorganización operativa es importante, en toda empresa se habla del valor agregado que tiene el contar con equipos multidisciplinarios. Los responsables de llevar adelante un proceso concursal como el ordinario deben ser profesionales o expertos en distintos campos: abogados, contadores, economistas, sociólogos, etc; de tal manera que todos ellos aporten su visión y puedan administrar mejor el flujo del procedimiento.
11. Consideramos que para tener un proceso concursal ordinario robusto primero se necesita decisión ejecutiva, empoderamiento, equipos multidisciplinarios, reestructurar la propia operativa interna, un buen presupuesto; pero sobre todo contar con un interés de que el procedimiento sea una herramienta de cambio de la situación de peligro que padecen accionistas, trabajadores y acreedores, porque las decisiones que se tomen dentro del proceso tienen consecuencias y si estas no son lo debidamente estructuradas, lo que termina es teniendo operadores que renuncian a la alternativa del PCO.
12. Finalmente, consideramos que sería adecuado que todas estas acciones propuestas se den dentro de un marco donde la visión sea buscar salvaguardar los derechos fundamentales en juego: trabajo, salud, educación entre otros.

Referencias

- Arellano, P., & Carrasco, C. (2015). *Insolvencia y quiebra en Chile*.
- Baird, D. (2002). Axiomas concursales aceptados. *Themis. Revista de Derecho*, 45, 7–24.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5109588>
- Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). *Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice*. Oxford University Press.
<https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/acprof:osobl/9780199576081.001.0001/acprof-9780199576081>
- Castellanos, L. (2009). Las mil y una noches del derecho concursal. Unos objetivos y principios de cuento. *Themis. Revista de Derecho*, 57, 199–226.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/9155>
- Castro Alvarez, S. M. (2018). *Mejora de la eficiencia del proceso de control y monitoreo de la fiscalización del procedimiento concursal de liquidación*.
- Cervera Mariluz, L., & Obando Fernández, M. (2010). Entrevista al Dr. Freddy Escobar Rozas. Protección al Consumidor: Nuevos Horizontes, Perspectivas y Desafíos. Una revisión al Panorama Actual. In *Derecho & Sociedad* (Vol. 0, Issue 34).
- Decreto Legislativo 845 - Ley de Reestructuración Patrimonial, (1996).
- Ley General del Sistema Concursal, (2002).
- Del Águila, P. (2000). Más vale prevenir que lamentar. El concurso preventivo y su regulación en la legislación concursal peruana. *Ius et Veritas*, 10(20), 182–198.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/15933>

Del Águila, P. (2001). La unión hace la fuerza: Reflexiones en torno a la unificación de los procesos concursales. *Derecho & Sociedad*, 0(16), 149–160.

Del Águila, P. (2005). Plan de reestructuración: Aprobación, ejecución e incumplimiento. *Derecho & Sociedad*, 25, 307–320.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/17054>

Diario Gestión. (2013, September 15). ¿Cómo se originó la peor crisis financiera de la historia? *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/origino-peor-crisis-financiera-historia-48101-noticia/>

Dulcey, E., & Cumplimiento, C. De. (2020). *Impacto de la pandemia en la contratación colombiana y en las garantías que la respaldan*. 34–39.

Quizhpe, E. (2018). Los seis conceptos que aprendimos con la gran crisis financiera. *Público*. <https://www.publico.es/economia/quiebra-lehman-brothers-finde-seis-conceptos-aprendimos-gran-crisis-financiera.html>

Estudio Ehecopar (2020). Informativo de procedimientos concursales y salidas del mercado | 9 de octubre 2020. <https://www.ehecopar.com.pe/publicaciones-informativo-de-procedimientos-concursales-y-salidas-del-mercado-9-de-octubre-2020.html>

Flores Esquivel, R. (2020). Comentarios al nuevo procedimiento acelerado de refinanciación concursal. *Gaceta Jurídica*.
http://www.gacetajuridica.com.pe/detalle_noti.php?in=OT0004910

Decreto Ley 26116 - Ley de Reestructuración Empresarial, (1992).

Goldenberg Serrano, J. L. (2013). *Bases para la Privatización del Derecho Concursal*. 9–49.

González, J., Callao, S., Jarne, J. I., & Llena, F. (1997). Encuesta nacional sobre el proceso concursal. bases para una propuesta de cambio. *Revista Española de Financiación y*

Contabilidad, 27(90).

Indecopi. (2011). *Compendio Estadístico Institucional 2006-2010*.
[https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3405269/Compendio2006-](https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3405269/Compendio2006-2010.pdf/07d8e411-07c4-7417-aae0-87fdd6a667cf)

[2010.pdf/07d8e411-07c4-7417-aae0-87fdd6a667cf](https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3405269/Compendio2006-2010.pdf/07d8e411-07c4-7417-aae0-87fdd6a667cf)

Indecopi. (2015). *Anuario de estadísticas institucionales 2015*. <http://hdl.handle.net/11724/5168>

Indecopi. (2020). *-PRE/INDECOPI Resolución N° 000136-2020*.

Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo del Indecopi N° 246-2017-INDECOPI, (2017).

Larracharte, M. (2010). Impacto de las crisis internacionales de los '90 en el Mercosur. *Ciencias Económicas*, 28(1), 69–80.

Lozano, J. C. (2015). Proceso Concursal Ordinario (PCO). In *Tratado de Derecho Concursal en el Perú* (p. 884).

Mongrut, S., Alberti, F., Fuenzalida, D., & Akamine, M. (2011). Determinantes de la insolvencia empresarial en el Perú. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 47, 1126–1139.

O'brien, E. C. (2015). Apuntes de derecho concursal latinoamericano Colombia, Perú, México y Brasil. *Revista LEGEM*, 2(2), 11–35.
<http://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/legin/article/view/1300>

Ramirez y Taboada, F. (1932). La nueva ley procesal de quiebras. *Revista de La Universidad Católica Año 01- N° 03*. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/52720>

Redacción gestión. (2020). Procedimientos concursales: Indecopi retira a cinco entidades administradoras y liquidadoras. *Gestión*, 5. <https://gestion.pe/economia/procedimientos->

concursoales-indecopi-retira-a-cinco-entidades-administradoras-y-liquidadoras-noticia/

Redaccion Peru 21. (2020). A 30 años del ‘Fujishock’ y el “¡Qué Dios nos ayude!” *Peru 21*.
<https://peru21.pe/lima/economia-juan-carlos-hurtado-miller-a-30-anos-del-fujishock-y-el-que-dios-nos-ayude-alberto-fujimori-felipe-ortiz-de-zevallos-alberto-fujimori-enci-paquetazo-augusto-bedoya-noticia/>

Soler, J. G., Simón, C., & Rengifo, B. (2002). *Estudios De Derecho*. i, 151–184.

Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento. (2021). <https://www.superir.gob.cl/>

Superintendencia de Sociedades. (n.d.-a).
<https://www.supersociedades.gov.co/SitePages/Inicio.aspx>

Superintendencia de Sociedades, S. de. (n.d.-b). *Resumen ejecutivo Nuevas Medidas Especiales en Materia de Procesos de Insolvencia En el marco del Estado de Emergencia Económica , Social y Ecológica Decreto Ley 772 del 3 de junio de 2020*.

Tirado Marti, I. (2009). Reflexiones sobre el concepto de «interés concursal» (Ideas para la construcción de una teoría sobre la finalidad del concurso de acreedores). *ADC, LXII(III)*, 1056–1107.

Verona, J. (2020). Indecopi: Solo 3 empresas han solicitado acceder al PARC. *Grupo Verona*.
<https://grupoverona.pe/indecopi-solo-3-empresas-han-solicitado-acceder-al-parc/>

Villar, P. (2020). Solo 3 empresas solicitaron acceder al PARC: ¿Qué mejoras sugieren los expertos para el procedimiento? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/indecopi-solo-3-empresas-han-solicitado-acceder-al-parc-que-mejoras-sugieren-los-expertos-para-este-procedimiento-procedimiento-acelerado-de-refinanciacion-concursal-noticia/>

World Bank (2020). *Doing Business*. <https://espanol.doingbusiness.org/es/doingbusiness>