

# Cuatro mitos sobre la administración concursal



**GREGORIO DE LA MORENA SANZ**

Miembro de la Asociación Profesional de Administradores Concursales (Aspac)

Los administradores concursales son profesionales de la insolvencia, de especialidad económica o jurídica, necesarios para la tramitación de cualquier concurso de acreedores, designados por el juez del concurso de entre los que se encuentran inscritos en las listas elaboradas por los respectivos colegios profesionales (colegios de abogados, economistas, auditores y censores jurados de cuentas).

Existen en la actualidad unos tópicos sobre los administradores concursales que, a fuerza de repetirse por parte de partes interesadas, se han convertido en mitos contrarios a la realidad. Con este artículo se pretende transmitir la realidad de una profesión denostada, injustificadamente, pero imprescindible para la tramitación de cualquier procedimiento concursal, ya sea de empresa (sociedades/personas jurídicas) como de personas naturales o físicas, proceso que, en este último caso, permitiría alcanzar la exoneración de deudas (segunda oportunidad). He aquí los cuatro falsos mitos principales sobre los administradores concursales que queremos desmontar:

● **Tienen unos honorarios muy altos.** En la actualidad los administradores concursales no cobran en el 40% de los concursos porque son concursos sin masa. Su retribución se regula por ley (en el Real Decreto 1.860/2004, de 6 de septiembre), siendo sensiblemente inferiores a los de otros profesionales intervinientes en estos procesos (abogados e incluso procuradores). Se aplican los principios de proporcionali-

dad y exclusividad en materia retributiva, pero, además, el juez del concurso puede, a petición de cualquiera de los afectados, moderar los honorarios del administrador concursal si son excesivos (como ya sucedió en Fórum).

No se debe extrapolar la retribución cobrada en los 15/20 macroconcursos al resto de los casi 5.000 que hay al año, la mayoría no son rentables. Además, en la actualidad se ha topado la retribución al menor de entre el 4% del valor del inventario o 1,5 millones de euros y a 12 meses de liquidación, obligando al administrador concursal a seguir trabajando sin cobrar a partir de ese momento, cuando no es responsable de dicho retraso. Esta última modificación en la retribución probablemente contribuirá a que los profesionales de la insolvencia busquen otras alternativas profesionales.

● **Quieren alargar el proceso.** Los administradores concursales son los más interesados en presentar el informe y sus anexos (inventario, lista de acreedores, evaluación de propuesta de convenio y valoración de empresa) lo antes posible y que no haya ningún acreedor que lo impugne porque ello contribuye a la tramitación del proceso con rapidez. Si no hay incidentes, la ley establece que se tramite la fase de convenio que permitirá la continuidad de la sociedad. Aprobado el convenio, la administración concursal cesa.

El propio administrador concursal es el más perjudicado, en caso de alargamiento del proceso, porque no se podrá dedicar a otro concurso y soportará el coste de su estructura (salarios

de sus trabajadores) sin posibilidad de cobrar más de lo previsto en el propio arancel. Los honorarios de la fase común son los mismos y no depende de su duración. El concurso de acreedores largo en el tiempo lo es porque este se ha calificado de culpable o se han ejercitado acciones de reintegración. Es decir, aquellos en los que los administradores de la sociedad han realizado operaciones irregulares que deben depurarse en el seno del concurso. Estos concursos se alargan por la tramitación de los incidentes que, obligatoriamente, deben pasar por tres instancias (primera instancia, recurso de apelación y casación). El concurso seguirá abierto, pero no por ello el administrador concursal cobrará más.

● **Prefieren liquidar la empresa.** La liquidación es un fracaso del empresario y de la administración concursal que no han sido capaces de alcanzar un acuerdo con los acreedores para que la empresa continúe con la actividad, se mantengan los puestos de trabajo y se reequilibren sus masas patrimoniales convirtiéndose en un proyecto empresarial viable. La liquidación es un fracaso profesional del administrador concursal, además de perjudicarlo en la retribución y asumir unas tareas que hasta ese momento desarrollaba la concursada.

● **Hablan con los jueces para ser nombrados en los concursos.** La designación hasta la fecha la realiza el juez del concurso. En el futuro, cuando se apruebe el desarrollo reglamentario pendiente, se realizará mediante lista secuencial de entre los inscritos en el

registro público concursal. En el régimen vigente, la designación la realiza el juez del concurso en el auto de declaración de concurso.

El criterio que sigue es el de profesionalidad y adecuación entre el perfil del designado y las características del concurso (problemas laborales, unidad productiva, sector al que pertenece, etc.) siempre que no haya sido nombrado con anterioridad por el mismo juzgado más de tres veces en los dos últimos años. Excepcionalmente, por la trascendencia y relevancia económica del concurso, el juez puede llamar al futuro administrador concursal para preguntarle sobre su estructura (número de empleados, equipos y programas informáticos, profesionales económicos o abogados integrantes, etc.) para asegurarse, tiene capacidad y estructura suficiente adecuada al concurso que declarará.

Los hechos y actos aislados realizados por los administradores concursales contrarios a la transparencia, moral y ética, resulten ilícitos o contrarios a los códigos deontológicos, deben depurarse en el procedimiento concursal con la separación e inhabilitación o, si pudieran constituir delito, en la jurisdicción penal. Los propios administradores concursales debemos ser quienes denunciemos prácticas y conductas que vulneren el código deontológico o la Ley Concursal. En este sentido, Aspac establece códigos de conducta y comportamiento muy exigentes hasta conseguir una profesión transparente y que aporte valor a las empresas en situación de insolvencia y a la sociedad.

Los actos realizados por los administradores contrarios a la ética deben depurarse en el procedimiento concursal o en la jurisdicción penal”

# Los caprichos de la mente y la rentabilidad



**MIGUEL AFÁN DE RIBERA / JAVIER FERNÁNDEZ GOITIA**

Director / Consultor de Simon-Kucher & Partners

Las campañas de marketing buscan influir en las decisiones de compra de los consumidores. Las corrientes económicas más tradicionales asumen que el consumidor toma las decisiones de forma racional, buscando maximizar la utilidad de su compra. Este principio, sin embargo, se ha visto desafiado por profesionales e investigadores de distintos sectores, que consideran que no se tiene en cuenta otro factor determinante en el comportamiento de los compradores: el componente irracional.

En los últimos años, numerosos estudios han confirmado nuestra irracionalidad en la toma de decisiones, destacando que dicha irracionalidad es predecible. Así, conocer los principios que rigen la toma de decisiones irracionales del consumidor, *los caprichos de la mente*, y las formas de aprovecharlos para mejorar la rentabilidad del negocio conforma una de las prioridades del marketing.

Basándonos en nuestra propia experiencia, son tres los *caprichos de la mente* con mayor impacto en la mejora potencial de rentabilidad. En primer lugar, el efecto ancla, que simplifica el proceso de decisión y establece un punto de referencia para facilitar la compra. En la toma de decisiones, un análisis del coste y el beneficio de las alternativas disponibles supone un esfuerzo cognitivo desproporcionado para el consumidor y, por lo tanto, es conveniente facilitarles la decisión.

En 2006, el profesor Dan Ariely realizó un experimento de subasta con estudiantes de MBA. Cada estudiante tenía que fijar como precio de salida de subasta el número que se correspondiera con los dos últimos dígitos de su número de Seguridad Social y, a partir de allí, fijar un precio máximo por el que compraría el artículo. El experimento resultó en que aquellos estudiantes con números de la Seguridad Social más altos fueron los

que más alto pujaron por los artículos. En general, para extraer un mayor valor del mercado, es conveniente ofrecer los productos ordenados de mayor a menor precio. De esta forma, los productos presentados en segundo, tercer, etc., lugar son comparados con el primero (más caro) y el consumidor percibe sus precios como más atractivos. El efecto señuelo es el fenómeno por el cual los consumidores cambian de preferencia entre dos opciones cuando también se les presenta una tercera claramente desfavorable. Esta tercera opción, similar en precio a la que nos interesa vender aunque de claro menor valor, actúa como señuelo capaz de aumentar la preferencia del consumidor por la otra.

Según Dan Ariely, la publicación británica *The Economist* propuso en su web dos tipos de suscripción, una digital y otra en papel. La oferta digital costaba 59 dólares y la oferta impresa, con el mismo contenido que la web en formato

papel, costaba 125 dólares. También se creó una tercera opción que incluía la oferta digital y la de papel con un precio de 125 dólares. No era un error: a ojos del consumidor, era como si regalaran la oferta digital al comprar la de papel. De esta forma, se fomentaba la elección de la opción más cara, ofreciendo la versión digital gratis como señuelo. Como era de esperar, la tercera posibilidad resultó la gran ganadora.

Los consumidores rara vez basan sus decisiones de compra en evaluaciones aisladas de las alternativas. Añadir productos aparentemente irrelevantes puede afectar la elección y convertir a la opción más rentable para la compañía en la más atractiva para el consumidor. Finalmente, el efecto equilibrio hace referencia a la tendencia de los consumidores a elegir la alternativa intermedia antes que cualquiera de las extremas.

El doctor Enrico Trevisan, experto en economía conductual, pre-

sentó a cinco grupos varias cuentas corrientes. Al grupo 1 se le presentaron dos alternativas, una básica, con una cuota de mantenimiento de 0 euros y otra con beneficios adicionales y una cuota de 1 euro. Para el grupo 2, además de las dos cuentas anteriores, se incluyó una tercera con ulteriores beneficios respecto a la segunda del grupo 1, por una cuota de 2 euros. Así, sucesivamente, hasta cinco grupos. Los resultados mostraron cómo la opción preferida siempre era la precedente a la de máxima rentabilidad.

Esto pone de relieve la importancia de configurar de forma inteligente el catálogo de productos y servicios. Al incluir, por ejemplo, un producto de alto valor y precio en la parte superior del catálogo, favoreceremos que aumente nuestro precio medio de venta. La mente es caprichosa, por eso es vital conocer sus reglas y cómo sacarles partido para conseguir mejores resultados.