

**COVID-19 EN MEXICO:  
RENEGOCIACIÓN DE CONTRATOS,  
REESTRUCTURAS FINANCIERAS Y  
CONCURSOS MERCANTILES**

# PRINCIPIOS PARA REESTRUCTURAR DEUDA EN TIEMPOS DE CRISIS

México vive una doble crisis:

- + sanitaria: cuyas proyecciones de los expertos indican que en las próximas semanas se alcanzará el máximo de contagios y la curva comenzará a aplanarse.
- + económica:
  - + será profunda y durará varios meses
  - + numerosas empresas enfrentarán fuertes reducciones en sus flujos de efectivo.

Para las empresas que hayan contratado deuda:

- + enfrentarán dificultades para cumplir con pagos de intereses y principal.
- + será de su mejor interés llevar a cabo reestructuras de deuda que simultáneamente generen viabilidad para las empresas y permitan servir las deudas contratadas.

# 6 PRINCIPIOS

Para lograr lo anterior, los siguientes 6 principios en los aspectos financieros son importantes para lograr reestructuras exitosas en tiempos de crisis:

## 1. ACTUAR RÁPIDO

- + Buscar realizar las reestructuras lo más pronto posible.
- + Evitar negociaciones demasiado largas.

## 2. CREAR NUEVOS PLANES DE NEGOCIO REALISTAS

- + Las reestructuras de deuda no deben limitarse a modificar las condiciones de los créditos.
- + Deben incluir nuevos planes de negocio (o modificaciones a los existentes) que reconozcan la profundidad de la crisis y su impacto sobre la empresa.
- + El Plan debe incluir acciones viables y que sean consistentes con poder servir la deuda en los nuevos términos que se pacten.

# 6 PRINCIPIOS

## 3. MONITOREO DE LA REESTRUCTURA Y DEL PLAN

- + Dar un seguimiento preciso a los avances de la reestructura y plan de negocios.
- + Se requiere establecer grupos ad-hoc que den seguimiento directo a la implementación del Plan de Negocios y a su impacto sobre las variables financieras de la empresa y sobre el servicio de la deuda.

## 4. ESTRUCTURA DE CAPITAL CORRECTA

- + Se debe considerar el monto sostenible de deuda, el nivel adecuado de capital, así como la posibilidad de utilizar instrumentos intermedios como deuda mezzanine, deuda convertible o capital preferente.

# 6 PRINCIPIOS

## 5. CONSIDERAR RECURSOS FINANCIEROS ADICIONALES

- + Es posible que las nuevas circunstancias impliquen que la empresa requiera, en adición a una reestructura de deuda, recursos adicionales para mantener su viabilidad financiera.
- + Los acreedores y accionistas deben mostrar flexibilidad para incorporar nuevos recursos, de deuda o de capital, en condiciones que sean atractivas dada la situación de los mercados financieros.

## 6. FLEXIBILIDAD Y CAPACIDAD DE AJUSTE

- + Las reestructuras y los Planes de Negocio deberán contener previsiones que permiten ajustarlos a ciertos cambios en el entorno económico.
- + Reto: distinguir entre incumplimientos de las partes y cambios mayores en las circunstancias económicas.
- + Incumplimientos de las partes: considerar remedios y, en su caso sanciones, que sean creíbles y aplicables y que desincentiven a las partes a desviarse de los acuerdos logrados.
- + Cambios mayores en las circunstancias económicas: prever mecanismos de ajuste tanto a la reestructura como al Plan de Negocio.

# EFECTO DE LA CRISIS SANITARIA EN LAS RELACIONES CONTRACTUALES DE LAS EMPRESAS

## **Incumplimientos inminentes**

- + Pagos atrasados
- + Imposibilidad para realizar pagos
- + Razones / indicadores financieros
- + Estados financieros
- + Incumplimientos cruzados

## **Reacción ante incumplimientos**

- + Cumplimiento-Fondeo adicional y restricciones de deuda
- + Figuras jurídicas de excepción de cumplimiento
- + Re-negociación de terminos y condiciones
- + Contacto y comunicación con acreedores

## **Alternativas de re-negociación**

- + Factores fundamentales: oportunidad y acuerdo de voluntades
- + Dispensas / *waivers*
- + Convenios Modificatorios
- + Fechas y calendarios de pago
- + Quitas y descuentos

## **Incumplimientos e insolvencia**

- + Imposibilidad para realizar pagos
- + Incumplimientos cruzados
- + Reacción en cadena de demandas
- + ¿Acudir a concurso mercantil?

# LEY DE CONCURSOS MERCANTILES: INCUMPLIMIENTO GENERALIZADO

- + Dos o más acreedores
- + Obligaciones vencidas: +30 días y +35%
- + Activos insuficientes: 80% obligaciones vencidas
- + Activos líquidos:
  - + Efectivo y depósitos a la vista
  - + Inversiones a plazo no más de 90 días
  - + Cuentas por cobrar a plazo no más días
  - + Títulos de valor vendidos no más 30 días
- + Presunción:
  - + Sin activos que embargar
  - + Incumplimiento dos o más acreedores
  - + Ocultación, ausencia o cierre de locales sin administración al frente para cumplir
  - + Prácticas fraudulentas, ruinosas o ficticias para no cumplir

# EL CONCURSO MERCANTIL

- + Finalidad: evitar que incumplimiento generalizado ponga en riesgo viabilidad de la empresa y socios comerciales, protección de acreedores frente a detrimento del patrimonio
- + Procedimiento ordenado ante un juez y expertos IFECOM
- + Etapas:
  - + Visita: confirmar incumplimiento generalizado
  - + Conciliación: conservar la empresa mediante acuerdo con acreedores
  - + Quiebra: venta ordenada de empresa y pago a acreedores
- + Suspensión de pagos y ejecuciones
- + Administración del deudor (*debtor in possession -DIP*)
- + **Financiamiento en concurso mercantil (*DIP financing*)**
  - + Incentivos adecuados
  - + Preferencia absoluta para pago (*super priority*)



# GRACIAS

**Carlos Olvera**  
colvera@s-s.mx  
+52 55 5279 5430

**Ricardo Orea**  
rorea@s-s.mx  
+52 55 5279 5495

**Carlos Sales**  
csales@cuasar.com.mx  
 @cuasarcapital



Santamarina + Steta



Santamarinasteta



StamarinaSteta



Santamarina + Steta