

A LA SECRETARIA DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
JURIDICAS Y SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
ABOG. VALERIA HUENCHIMAN
SU DESPACHO

TRABAJO FINAL DE INTEGRACION DE CARÁCTER INTERDISCIPLINARIO
EN LA ESPECIALIZACION EN DERECHO EMPRESARIO: “LOS
INVERNACULOS DE M. Y C. (su enfoque jurídico y económico)”
DIRECTORA DE TESIS: DRA. PATRICIA FERRER
ALUMNO: MANUEL FERNANDO SARAGUSTI (PROMOCION 2007/2009)
LUGAR Y FECHA DE ENTREGA: LA PLATA, 1 DE FEBRERO DE 2016.-

INDICE:

| | |
|--|------------|
| 1) PROLOGO | pág. 3/4 |
| 2) INTRODUCCION | pág. 4/5 |
| 3) PRIMERA PARTE | |
| CAPITULO I. Nociones básicas económicas | pág. 5/11 |
| CAPITULO II. ¿Cómo funcionan los invernáculos como unidad productora diariamente sin asesoramiento técnico –ni jurídico ni económico-? (diagnóstico actual: problema empresarial a resolver) | pág. 11/13 |
| SECCION PRIMERA: Materias de contenido negocial | |
| A. Comercialización | pág. 13/14 |
| B. Contratación con el Estado | pág. 14 |
| C. Derecho Informático | pág. 14/15 |
| D. Derecho Penal Económico | pág. 15 |
| E. Proceso Productivo | pág. 15/16 |

| | |
|--|------------|
| F. Financiación de la Actividad Empresaria | pág. 16/17 |
| G. Derecho Societario | pág. 17 |
| H. Contabilidad | pág. 17/18 |
| I. Derecho Concursal | pág. 18 |
| J. Derecho Tributario | pág. 18/19 |
| K. Economía, Moneda y Derecho Bancario | pág. 19 |

SECCION SEGUNDA: Materias de contenido humano

| | |
|--|------------|
| L. Negociación y Solución de Controversias | pág. 20 |
| LL. Recursos Humanos | pág. 20/22 |
| M. Responsabilidad por Daños | pág. 22 |

CAPITULO III. Probables soluciones: Objetivos específicos

SECCION PRIMERA: Materias de contenido negocial

| | |
|--|------------|
| A. Comercialización | pág. 22/24 |
| B. Contratación con el Estado | pág. 24 |
| C. Derecho Informático | pág. 24/25 |
| D. Derecho Penal Económico | pág. 25/26 |
| E. Proceso Productivo | pág. 26/30 |
| F. Financiación de la Actividad Empresaria | pág. 30/32 |
| G. Derecho Societario | pág. 32 |
| H. Contabilidad | pág. 32/38 |
| I. Derecho Concursal | pág. 38/40 |
| J. Derecho Tributario | pág. 40/41 |
| K. Economía, Moneda y Derecho Bancario | pág. 41/43 |

SECCION SEGUNDA: Materias de contenido humano

| | |
|--|------------|
| L. Negociación y Solución de Controversias | pág. 43/45 |
| LL. Recurso Humanos | pág. 45/47 |
| M. Responsabilidad Civil por Daños | pág. 47/50 |

PROLOGO:

En primer lugar, comienzo con la **advertencia** que el presente trabajo fue ideado en base a una consulta “hipotética” por dos socios que tienen a su cargo invernáculos en la localidad de Olmos, Partido de La Plata para comercializar lo allí plantado (tomates, lechuga, pepino, morrón) en esta ciudad y otros puntos de la Provincia de Buenos Aires. Y digo hipotética dado que si bien es cierto que soy abogado también lo es que, por pertenecer desde veinte años al Poder Judicial provincial, no ejerzo la profesión liberal ni tengo estudio jurídico propio; **limitación** que no impide intentar el desarrollo de la tesis que se expone hasta que se pruebe su veracidad.-

En segundo orden, la **motivación** para su realización es la inminente culminación –previa aprobación de tesis mediante- de mi segunda especialización (tengo terminada la de derecho civil en esta casa de estudios).-

Finalmente, y consecuencia de la última motivación expresada, surge la manifiesta **utilidad** de la investigación en lo que a mí respecta por cuanto profundizo los conocimientos prácticos de dicha actividad.-

INTRODUCCION:

Aclaro que **no cuento con antecedentes** de ningún tipo en la tarea encarada.-

En cuanto a la **organización**, conceptualizo nociones básicas económicas, importantes para situar a los socios (¿dónde se encuentran

ubicados?) y también para el mejor entendimiento de las ideas siguientes. Relativo al **método científico**, empleo el empírico-analítico (autocorrectivo y progresivo, características de las ciencias sociales; el método general más utilizado: la lógica empírica), el dialéctico (que considera los fenómenos históricos y sociales en continuo movimiento), el sistémico (dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes así como las relaciones entre ellos), el inductivo de inducción completa (conclusión sacada del estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación) y la analogía (inferir de la semejanza de algunas características de dos objetos la probabilidad que las restantes características sean también semejantes).-

Tomo como punto de partida (**marco teórico**) ¿cómo funcionan a diario los invernáculos como unidad productora diariamente sin asesoramiento técnico –ni jurídico ni económico-? (estado de cosas actual: problema empresarial a resolver); seguidamente, planteo una **hipótesis**: la ilegalidad de la sociedad entre M. y C. (referida a invernáculos) facilita su extinción (característica analítica de las ciencias fácticas culturales); **divido el trabajo en dos grandes partes** -diagnóstico y probables soluciones futuras: objetivos particulares-; y dentro de cada una de ellas, a su vez las divido en materias que entiendo de contenido sustancialmente negocial de aquéllas de carácter esencialmente humano.-

Finalmente, arrojo una **conclusión** estimativa de los cambios a poner en práctica (objetivo general) con característica de ley general.-

Sin perjuicio del método a empleado, dado que el universo a investigar es desconocido inicio una **investigación exploratoria** con el fin de obtener información; y obtenida ésta procedo de la siguiente manera:

- 1) Formulo el problema
- 2) Diseño el procedimiento
- 3) Recolecto datos

- 4) Análisis de los datos
- 5) Informe de los resultados

PRIMERA PARTE:

Capítulo I: Nociones básicas económicas:

Defino **SISTEMA ECONÓMICO** como aquel conjunto de fenómenos interrelacionados, que debe ser apreciado en su totalidad si se desea entender cualquiera de sus partes (punto de vista estructuralista); asociado al **sistema productivo-distributivo** inserto en el contexto más amplio de la realidad social global configurada histórica y espacialmente (en el caso América latina -Argentina, Buenos Aires, La Plata- en la etapa actual).-

Dentro de sus **elementos fundamentales** (o factores) -que definen su potencial productivo- se encuentran:

1) TRABAJO: los hombres, quienes –a través de su capacidad laborativa- conducen al sistema, organizan y ejecutan la producción.

Cuantitativamente se destacan los *sectores*:

A) productivos (aquéllos entre 14 a 60 años):

1) población económicamente activa: la porción que se encuentra efectivamente dentro del mercado de trabajo (no actividades domésticas ni estudiantes); a su vez puede dividirse en: i) calificado (aquel que no puede ejercer sus funciones sin un cierto período de aprendizaje); y ii) no calificado.-

2) población ocupada: los que ejercen una actividad profesional remunerada o sin remuneración directa cuando se trata de auxiliares de personas de la familia (no desocupados);

B) dependientes (quienes no participan o ya se retiró de las funciones

productivas).-

2) RECURSOS NATURALES: Las riquezas y fuerzas de la naturaleza, con las cuales los hombres se valen con el propósito de producir bienes depende -su volumen-, entre otros factores, de la **capacidad tecnológica** –que determina las posibilidades efectivas de aprovechamiento de las materias primas, las fuentes de energía, etc.-, del avance de la ocupación territorial, de las facilidades de transporte y del monto de las existencias.-

3) CAPITAL: El trabajo humano se ejerce en un contexto económico que reúne fábricas, carreteras y una infinidad de otros elementos resultantes del propio esfuerzo humano de épocas pasadas (reserva o acumulación o excedente de capital) que está dotado un sistema en determinado momento.-

Respecto a la **evolución de un sistema económico**, una de las características fundamentales es la creciente distancia que separa el inicio de la producción (división del trabajo) y el consumo final de los bienes. Para hacerlo gráfico, las actividades productivas de una sociedad contemporánea se distribuyen a través de innumerables **UNIDADES PRODUCTORAS** que, individualmente, articulan trabajo, capital y recursos naturales, con la tendencia a obtener determinados bienes y servicios (aquí me voy a referir a los **invernáculos** entendidos como aquella construcción de vidrio o plástico en la que se cultivan plantas, a mayor temperatura que en el exterior; aprovechando el efecto producido por la radiación solar que, al atravesar el vidrio o plástico traslúcido, calienta los objetos que hay adentro; estos, a su vez, emiten radiación infrarroja, con una longitud de onda mayor que la solar, por lo cual no pueden atravesar los vidrios o plástico a su regreso quedando atrapados y produciendo el calentamiento). Su organización y dirección cabe a personas o grupos denominados **ORGANIZADORES DE LA PRODUCCIÓN** (en el caso M. y C.).-

El análisis económico de aquellas **ACTIVIDADES PRODUCTIVAS** sin embargo se clasifica en *sectores*:

A) primario: actividades que se ejercen próximas a las bases de recursos naturales (agropastoriles y extractivas);

B) secundario: actividades industriales, mediante las cuales los bienes son transformados;

C) terciario: actividades cuyo producto no tiene expresión material (transportes, educación, diversiones, justicia, etc.).-

La importancia relativa de los diversos sectores es variable -refleja el grado de desarrollo económico alcanzado-. A la compleja relación que indica las proporciones en que trabajo, capital y recursos naturales se conjugan para engendrar el producto sectorial se la denomina “**FUNCIÓN MACROECONÓMICA DE PRODUCCIÓN**”.-

Articulados los factores en el seno de las unidades productoras, surge la producción de la cual resultan **BIENES Y SERVICIOS** destinados a atender las variadas necesidades económicas de la comunidad. Ellos *pueden ser*:

A) de consumo: cuando se destinan a la satisfacción directa de necesidades humanas;

B) de capital: se destinan a multiplicar la eficiencia del trabajo;

A y B reciben la denominación de **BIENES FINALES**.

Al monto global generado en un período se lo conoce como **producto (u OFERTA)**.-

C) intermediarios: bienes que deben sufrir nuevas transformaciones antes de convertirse finalmente en bienes de consumo o de capital (**insumos**).-

A lo largo del proceso productivo, las unidades productoras efectúan pagos al personal empleado, remuneran a los propietarios de los factores de capital y recursos naturales utilizados, y aún obtienen ganancias

(rendimientos).

El total de estos ingresos constituye el **ingreso de la comunidad (DEMANDA)**.-

El funcionamiento de aquéllas, integradas en el **aparato productivo**, da origen al **flujo real** (bienes y servicios) y al **nominal** (ingresos distribuidos por el sistema en su operación). Ambos flujos se reflejan en el **MERCADO**.-

La **producción** se basa en el trabajo humano dirigido hacia la atención de las necesidades económicas individuales y colectivas. Para formarnos una idea del proceso productivo global, cada uno de los sectores referidos se abastecen recíprocamente de **insumos** y en el seno de cada uno ocurren cambios **intermediarios** (las salidas de un sector constituyen entradas de otro o del mismo).-

El **valor bruto de la producción** es todo aquello que es vendido por las empresas que componen los tres sectores que no se refiere al que, de hecho, el sistema produce; sin embargo el **producto** de una economía toma en cuenta solamente los bienes y servicios de utilización final producidos en el sistema. Mientras que el **valor agregado** equivale a la totalidad de los ingresos que se apropian los responsables por los factores implicados en el proceso productivo (ingreso a la comunidad) en un período determinado.-

El proceso productivo implica, necesariamente, un cierto grado de desgaste para los bienes de capital y los recursos naturales empleados. Por consiguiente una fracción del valor creado en la cadena productiva es contrabalanceada por el valor perdido de los factores en este mismo proceso. Así una parte del ingreso debe separarse a título de **reserva de depreciación** con vistas a la reposición de los factores depreciados.-

En cuanto al destino y otros propósitos de los **flujos** mencionados cabe decir que:

1) distribuido el ingreso (salarios, sueldos, intereses, ganancias) quedan

definidos los recursos con que pueden contar las personas; éstas se dirigen al mercado de bienes y servicios de consumo donde encuentran una serie de productos que las unidades productoras ofrecen a determinado precio. De acuerdo a sus posibilidades adquieren aquéllos empezando por las necesidades básicas (la compra implica un gasto determinado por el producto de la cantidad adquirida y por su precio respectivo en el mercado).-

El gasto total de la colectividad determina el **consumo**.-

La corriente de artículos de consumo que emana del aparato productivo refleja los requisitos de la demanda a la que se enfrenta el mercado;

2) la porción de los ingresos no utilizados para la adquisición de bienes de consumo constituye el monto del **ahorro** del sistema económico en el período considerado, siendo sus principales componentes:

a) los ingresos percibidos por las personas y no destinados al consumo (reservas);

b) una suma de recursos financieros retenidos por las empresas (no distribuidos a propietarios, accionistas, etc.) con un doble destino: mantener (reserva de depreciación) o ampliar (financiar la expansión) sus instalaciones.-

Paralelamente, el aparato productivo crea ciertos bienes y servicios no directamente absorbidos por el consumo y que deben integrarse en las actividades productivas futuras. Las empresas absorben directamente una determinada porción de estos bienes y servicios de capital, a partir del empleo de sus propios ahorros. Los ahorros de los individuos, sin embargo, deben pasar por instituciones financieras (bancos de inversiones, sociedades de créditos, etc.) –**intermediarios financieros**- para que, finalmente, se destinen a financiar la adquisición de bienes de capital (**inversión**). Esta puede ser una inversión de

reposición o inversión líquida; y ambas componen la inversión bruta¹.-

Sintetizando: en el sistema económico argentino, nos encontramos en el Mercado de la Provincia de Buenos Aires, especialmente en el de La Plata, en el cual los invernáculos constituyen una unidad productora de bienes, cuyos organizadores son M. y C. Dentro de ella, aparecen los tres elementos fundamentales –como veremos-: trabajadores clasificados como población económicamente activa de trabajo calificado; recursos naturales (tales como la tierra, lo plantado, sembrado y cosechado; y las maquinarias –parte tecnológica-); y capital (reserva de depreciación; ahorro e inversión). La actividad productiva desarrollada es la del sector primario (extractivas) cuyos bienes finales es el consumo (tomates, lechuga, pepino y morrón). Con lo vendido, los organizadores obtienen rendimientos (ganancia total); sin embargo deben separar eventualmente una reserva para reponer los elementos depreciados durante el proceso productivo para recién en dicho momento saber cuánto en definitiva ahorran.-

Capítulo II: ¿Cómo funcionan los invernáculos como unidad productora diariamente sin asesoramiento técnico –ni jurídico ni económico-? (diagnóstico actual: problema empresarial a resolver):

El **campo** donde se encuentran los invernáculos -objeto de estudio- está ubicado en la localidad de Olmos, ciudad de La Plata, zona predominantemente rural y dedicada en exclusividad a este tipo de actividad comercial. Se encuentra

¹ Antônio Barros de Castro – Carlos Francisco Lessa (traducción de Claudio Colombani), “Introducción a la Economía. Un enfoque estructuralista”, 39ª edic., Siglo Veintiuno Editores, México, España, Argentina, Colombia.-

dividido *–por una parte–* en 6 hectáreas (2 del lado derecho y 4 del izquierdo cortado por una calle de tierra) de titularidad M. -uno de los socios- desde hace 10 años, en la cual existe un quincho con cocina, comedor y baño; un depósito para las herramientas; un aljibe; frente al quincho una edificación separada que consta de dos dormitorios y un baño; al costado izquierdo un galpón de chapa para guardar un tractor; cerca de ellos una pileta y un tinglado donde se guarda otro tractor más su acoplado, maquinarias y un camión; a unos 100 metros una casa chica con cocina-comedor, 1 dormitorio y baño donde habita C. –el otro socio- con su familia; entre medio del quincho y ésta última casa una cancha de fútbol; y *–por otra–* en 5 hectáreas *–pegada a las 2 antes señalada–*, que M posee animus domini desde hace también 14 años, donde existe una casa de 1 dormitorio muy amplio, cocina-comedor y baño donde habitan los 10 empleados de C..-

Si bien la **actividad de construir invernáculos y cultivar** dentro de ellos tomate, lechuga, pepino y morrón nació como hobby de M. (al principio existía sólo uno), luego, por la influencia de vecinos de la zona *–dedicados a la misma actividad–*, el interés de M. y las ganancias que ella dejaba, se construyeron doce invernáculos más.-

Para tal fin **M. se asoció con C.** *–luego de varios intentos fallidos con otras personas–* y a tal fin **acordaron verbalmente** que: 1) M. ponga sus hectáreas, herramientas, camión, tractores y acoplado, rastra de enganche, máquina fumigadora, pague los servicios *–luz, teléfono, agua–* y las garrafas y C. a su vez sus 10 empleados, les pague, de comida y habitación (una suerte de aparcería agrícola conforme arts. 21 a 33 de la ley 13.246 -modificada por ley 22.298-); 2) una vez germinadas las verduras y hortalizas (en plantines de tergopol con base cuadrada), los empleados de C. realicen el transplante al interior de los invernáculos; 3) una vez cultivados en éstos, su cosecha, carga

-en tractores y acoplados-, descarga y embalaje se encuentre a cargo de los empleados de C.; 4) previo al embalaje, el estudio (análisis o vista) del producto final para la venta, se encuentre a cargo de los empleados de C.; 5) en el caso que se encuentren productos infectados, enfermos, con peste o bichos, con una parte de la futura ganancia de las ventas, compren los insumos (fertilizantes, antiplagas, etc.) correspondientes para solucionar el o los problemas; en este caso, la tarea de curar a las plantas corre por cuenta de los empleados de C.; 6) en el caso que el producto no crezca, se realice la extracción de todos los cultivos por parte de los empleados de C., se compre nueva tierra fértil, se remueva la existente y previo a volcar la tierra nueva se distribuya bromuro por aquéllos empleados con maquinarias y seguridades apropiadas; 7) en caso de rotura de alguna de las paredes de nylon protector o de caída de alguno de sus postes o maderas del techos de los invernáculos por cualquier circunstancia se repare con las ganancias; 8) en un cuaderno se reflejen las ventas por día y a quién; los gastos y las deudas; 9) en forma semanal o quincenal se repartan las ganancias o se compensen las deudas.-

Para el mejor **riego** de los invernáculos se hizo una perforación en la tierra de 60 metros de profundidad e instaló una **bomba de agua (de napa)**; asimismo en todos ellos se utilizó la modalidad **por goteo**, a través de mangueras que se ubicaron en los canales o surcos existentes en el interior de ellos

En cuanto a **quién se vende el producto elaborado**, si bien al principio M. y C. recorrían verdulerías de la zona; gracias a que posteriormente se contactaron con gente del Mercado de La Plata, finalmente, se llegó a otros mercados Mar del Plata, Bahía Blanca, La Plata, Dolores (compradores actuales): aclaro que camioneros de aquéllos cargan la mercadería en el campo.-

Por parte de C. mensualmente se utilizan los servicios de un **ingeniero**

agrónomo tratando de conservar el suelo manteniendo y mejorando su capacidad productiva (por ejemplo: si está “agotado” por excesiva extracción de nutrientes y sin la debida reposición de los mismos; o si está “degradado” –salinización, alcalinización y acidificación- por explotación inadecuada: arg. art. 48 incs. b y c del Código Rural) y destruyendo o combatiendo las plagas declaradas por el Ministerio de Asuntos Agrarios (arg. art. 248, cód. cit.).-

Sección Primera: Materias negociales

A. Comercialización:

Comprende la *acción de tratar de llegar cada vez más lejos para así de esta forma llegar a más gente consumidora de los productos que la empresa elabora y vende*. La cadena de comercialización actualmente es: productor (M. y C.)-mercados (de LP; Mar del Plata; Bahía Blanca y Dolores)-vendedor minorista-consumidor.-

No existe publicidad de la sociedad, ni de sus productos; pese a que el lugar tiene teléfono de línea, sólo se contactan con C. a través de un nextel.-

B. Contratación con el Estado:

Siendo el *contrato administrativo* un acuerdo de voluntades generador de situaciones jurídicas subjetivas, en que una de las partes intervinientes es generalmente una persona jurídica estatal, cuyo objeto esta constituido por un fin publico o propio de la administración y que contiene explicita o implícitamente cláusulas exorbitantes del derecho privado, se torna innecesario referirse sobre el particular ya que no hay vínculo con el Estado.-

C. Derecho Informático:

Si la *informática* alude directamente al tratamiento automático de la información: “conjunto de conocimientos científicos y técnicos que hacen posible el tratamiento automático de la información por medio de computadoras”; la denominación “*derecho informático*” sugiere un conjunto de normas, preceptos y principios que giran en torno a esa res informática.-

Al no contar el campo con computadoras, resulta abstracto hablar sobre el punto.-

D. Derecho Penal Económico:

Aquel participa sólo en parte de los principios del derecho penal y en ciertos aspectos se separa de éste (sin embargo está discutido). Se caracteriza como los comportamientos descritos en las leyes que lesionan la confianza en el orden económico vigente con carecer general o en alguna de sus instituciones en particular, y por tanto ponen en peligro la propia existencia y las formas de actividad de ese orden económico. La dogmática jurídico penal recurrió a la distinción del bien jurídico tutelado para establecer la categoría de *delitos económicos*. Dentro de este derecho podemos encontrar los aduaneros (contrabando e infracciones), -en lo que aquí interesa- los fiscales –tributarios ley 24.769 con las modificaciones de la ley 26.735; contravenciones- y los cambiarios.-

Asimismo *delitos patrimoniales* como el lavado de activos de origen delictivo (ley 25.246 con las modificaciones de las leyes 26.119 y 26.683); el vaciamiento de empresa y subversión económica (ley 20.840 con las modificaciones de las leyes 21.459, 23.077 y 24.286); el balance falso, fraudes al

comercio y a la industria (arts. 300 y 301 del C. P.); las defraudaciones, la administración fraudulenta; la concurrencia desleal, la apropiación indebida, el desbaratamiento de derechos acordados, la malversación, el abuso de firma en blanco, la insolvencia fraudulenta, los residuos peligrosos (ley 24.051), el delito ambiental ley 25.612; y los delitos informáticos.-

Por ser una actividad clandestina o fuera del marco de lo legal, hoy está expuesta a infracciones o contravenciones de índole fiscal; eventualmente a la aplicación de la ley de residuos peligrosos y cometer algún delito ecológico.-

Al ser los bienes finales producidos en dicho campo destinados al consumidor (la población) no se repara en el deber de garantía como empresarios que son, tal como sucede por ejemplo en el derecho alemán.-

E. Proceso Productivo:

No existe planeamiento –y presupuesto- ni administración de proyectos –gerenciamiento- ni gestión de la producción; en cuanto a la organización formal, existe embrionariamente líneas de responsabilidad y autoridad, división del trabajo y personal disponible. De lo primero se deduce que no hay política empresaria alguna –nacional ni menos internacional-; de lo segundo que no existe patentamiento, licencia, marca o modelo de utilidad de algún producto elaborado.-

F. Financiación de la Actividad Empresaria:

Con la ganancia del producto vendido (cajones o jaulas de tomates, lechuga, etc.) a compradores -fijos o eventuales-, M. y C. se reparten aquella; *depende de cómo sea económicamente el año* (positivo o negativo), se

presentan las siguientes *alternativas*: a) ahorran y pagan deudas a terceras personas (caso de la semillería P. de Av. 44, Olmos) o entre ellos mismos, en este caso en concepto de adelanto semanal o quincenal (préstamo para uso exclusivo); o b) invierten para comprar nuevas semillas, fertilizantes o plaguicidas –en la semillería citada- o reponen los bienes ya existentes (por ejemplo: nylon nuevos para invernáculos averiados; troncos de madera para los que se encuentren deteriorados o para evitar accidentes de los trabajadores y/o para evitar que se caiga sobre la plantación de vegetales). Sin embargo no se sabe -a ciencia cierta- cuáles son las necesidades financieras de la empresa (medios de pago, cambio de divisas, financiamiento de corto, mediano y largo plazo) y menos –por ende- sus principales fuentes (por terceros, por los propios empresarios y empresa).-

G. Derecho Societario:

La actividad de M. y C. forma una *sociedad no constituida según los tipos del capítulo II de la ley 19.550 (arts. 21 a 26)*: M. pone sus terrenos y C. pone a sus trabajadores; entre ambos se dividen las ganancias y se sufren las pérdidas. No existe órgano alguno, ni reunión de socios documentada, ni documentación alguna relacionada con su formación: contrato constitutivo o modificativo, inscripción previa publicación de edictos; o con su contabilidad: libros sociales (diario, especial, etc.), balances de ejercicio –discriminando activo y pasivo-, estados contables anuales, estado de resultados, notas complementarias (incluso anexos), memoria; a excepción del cuaderno donde anotan -como dije- ventas, gastos y deudas.-

H. Contabilidad:

Dentro de la empresa –como conjunto de actividades, de recursos y de grupo con responsabilidades- la *toma de decisión como proceso* la llevan a cabo M. y C. luego de una charla informal; tienen en cuenta fundamentalmente, en lo referido a la información para aquélla decisión, la disponibilidad de dinero existente y el factor climático-estacional (para ver qué producto cosechan). No existe un sistema contable, aunque guardan documentación de ingresos por ventas, compra de insumos (semillas, fertilizantes, etc.) en algunos casos y en otros no (gasoil tractores, pago al mecánico que repara las máquinas, etc.). Sí un cuaderno donde puede se refleja los movimientos de años anteriores (en mi opinión, un estado de resultados y de evolución del patrimonio: art. 64, ley 19.550). No existe finalmente análisis de estado contable (rentabilidad; liquidez y riesgo) pese a la obligatoriedad de llevar contabilidad (arts. 320 a 328 del Código Civil y Comercial).-

I. Derecho Concursal:

La *actividad* de M. y C. se encuentra *sometida a las reglas de la economía nacional e internacional-* (arts. 1 y 2 ley 24.5229; *ella se vale de trabajadores (y sus respectivos salarios: art. 16 primer párrafo, LCQ)* y *puede tener -como se vió- acreedores (ej. caso de la semillería, entre otros: arts. 32, 56, entre otros de la LCQ); paralelamente de suma importancia es el riesgo propio de la empresa (la buena o mala dirección), que puede llevar a su quiebra indirecta (en el ejemplo de un acuerdo homologado e incumplido).*-

J. Derecho Tributario:

En el caso de los invernáculos de M. y C., el primero presentó n Arba un contrato de alquiler –con consentimiento del otro- donde se refleja que locaba al

segundo el predio para explotarlo con su familia. Recordemos que uno de ellos tiene los trabajadores a su cargo, no registrados y menos asegurados por accidentes de trabajo.-

Ninguno de ellos paga impuestos (nacionales o provinciales); ni contribuciones; ni tasas municipales ni presentó declaración jurada ante los organismos competentes; tampoco se asesoraron técnicamente. Tienen una noción primaria sobre las consecuencias que implica el no pago de aquéllos (*doct. art. 7 del Código Fiscal*).-

K. Economía, Moneda y Derecho Bancario:

A lo ya dicho en los capítulos I y II-Sección Primera-I agrego que debe tenerse en cuenta la *cuestión bancaria desde la macroeconomía* (cambio fijo y variable, la situación actual de la convertibilidad, el levantamiento al cepo cambiario y el novedoso art. 765 del CCU), *la microeconomía* (bancos como institución ilíquida; rol del Estado intervencionista y la conducta del riesgo -azar-moral); asimismo, *el rol del dinero* (la teoría general de Keynes vs. la teoría cuantitativa; tasas de interés) y *la situación argentina de entidades financieras* (el Banco Central, para responder la demanda, debe tener igual o más divisas que el circulante; relación asimétrica: si en los bancos hay más de pasivo que activo dolarizo y a la inversa; deben tener reservas en letras, oro y dinero).-

Sección Segunda: Materias Humanas

L. Negociación y Solución de Controversias:

Si bien en la actividad empresarial de M. y C., los operarios de éste fueron

rotando –muchos de ellos eran de Salta o Jujuy- nunca existió conflicto alguno ya que C., que también es de dicha zona, usa el mismo lenguaje, posee las mismas costumbres, los invita a jugar al fútbol los días domingos en la canchas del predio de M., comen asado, van a pescar o a jugar al pool (recientemente en las hectáreas donde M. es poseedor a título de dueño se instaló -al lado de la casa allí existente- un galpón cerrado con mesa de pool para recreación en tiempo de descanso y equipo de música); toda eventual incidencia se maneja absolutamente en buenos términos; cualquier recomendación o sugerencia se hace en privado; cualquier cambio de directriz se hace saber a todos los trabajadores en forma conjunta.-

LL. Recursos Humanos:

1) Teniendo en cuenta que la *actividad* desplegada en los invernáculos se la puede considerar de tipo *empresarial* (conf. art. 5 primera parte Ley Contrato de Trabajo: organización instrumental de medios personales, materiales e inmateriales, ordenados bajo una dirección para el logro de los fines económicos o benéficos); que a M. y a C. se los puede llamar *empresarios* (conf. art. 5 segunda parte, L. C. T.: quien dirige la empresa por sí o por medio de otras personas y con el cual se relacionan jerárquicamente los trabajadores); que constituye *trabajo* toda actividad lícita que se preste a favor de quien tiene la facultad de dirigirla, mediante una remuneración (art. 4 primera parte, L. C. T.) y que los socios tienen dichas *facultades de organización* (art. 64), *dirección* (art. 65) y *el ius variandi* (art. 66, L. C. T.: facultad para introducir cambios relativos a la forma y modalidad de la prestación de trabajo en tanto no importen un ejercicio irracional ni alteren modalidades esenciales del contrato ni causen perjuicio material ni moral al trabajador), entiendo que a C. con sus trabajadores –todos

hombres jóvenes- los une no un **contrato de trabajo** (conf. arts. 21 primera parte y 23 primera parte) sino especialmente uno de carácter **agrario, en sus diversas modalidades -ley 22.248 de régimen del trabajo agrario (art. 2), recientemente sustituida por la ley 26.727 específicamente en su art. 11-**. No existe documentación sobre el personal, ni constancia de pago de sueldos; hay vacaciones previa charla con C. (art. 21 ley cit.); ayuda monetaria por circunstancias especiales (fallecimiento de algún familiar; nacimiento de algún hijo; enfermedades o accidentes dentro de la labor diaria); el horario de jornada diaria es por la mañana de 7.30 a 13.30 horas; descanso hasta las 15.30 y jornada de tarde hasta las 18.30 hs. de lunes a sábado; domingo libre (se ajusta a los arts. 14 a 16 de la ley citada; hoy art. 43); la esposa de C. prepara comida a los trabajadores; y C. les presta una casa para dormir (con camas y baño; arg. arts. 92 y 99 ley cit.; hoy arts. 24 y 27) en las hectáreas que posee M..-

2) Asimismo considero a los **invernáculos como una organización**, ya que se construye para algún fin lícito teniendo un centro de poder “administrador” y una división de trabajo (entre M. y C. y a su vez entre los trabajadores de C.). A) *El proceso de decisión* influye en los fines perseguidos; B) “la” o “las” decisiones deben ser *comunicadas claramente para tener influencia en la estructura empresarial*; C) para ello *debe existir coordinación*. No hay líder –ni coach-, administración de personal –podría decirse que C. incorpora aquel en sustitución de alguien que se fue del campo-, gerenciamiento en recurso humanos –asimismo podría decirse que éste evalúa desempeño del personal-; y D) se *trazan objetivos estratégicos (planificación)*.-

M. Responsabilidad Civil por Daños:

Si bien es cierto que quedan fuera de los productos elaborados o

fabricados los agrícolas primarios (conf. ley 24.240), correspondería no hacer mención específica sobre este tema pero sobre toda forma de contratación debe existir un deber de garantía parte del vendedor hacia el consumidor de dejarlo incólume, no dañarlo (arg. art. 1710 del Código Civil y Comercial Unificado) .-

SEGUNDA PARTE:

Capítulo III: Probables soluciones futuras: Objetivos específicos

Sección Primera: Materias negociales:

A) Comercialización:

Teniendo en cuenta el diagnóstico expuesto, y que la comercialización –que junto con la producción, distribución y consumo son las funciones de la economía- se realiza a través de: 1) la propia estructura de la empresa, que se expande a través de sucursales o de sociedades que se crean para explotar la distribución o comercialización de los productos elaborados por las empresas industriales del grupo; 2) de empresas o comerciantes o individuos auxiliares -subordinados o autónomos- que se vinculan al productor de bienes a través de relaciones contractuales -“contratos de distribución” (agencia arts. 1479 a 1501, CCU; concesión arts. 1502 a 1511, CCU; y distribución propiamente dicha)-, que a su vez forman parte de los contratos de colaboración o coordinación empresaria (franquicia arts. 1512 a 1524, CCU; Joint venture, uniones transitorias arts. 1463 a 1469, CCU; etc.)² SUGIERO *para ampliar la comercialización* que M. y C. adopten –dado la envergadura de la empresa- ésta

² Julio César Rivera, Cuestiones vinculadas a los contratos de distribución.-
21

segunda **forma contractual colaborativa**, por cuanto no existe proceso de logística (de optimización, con independencia del desarrollo dentro de la unidad productora) de los canales de distribución -medios de alcanzar a los clientes a la salida de la empresa- (en el caso, correspondería un **canal indirecto largo**: productor-distribuidor-vendedor mayorista-vendedor minorista-consumidor)³.-

Por otra parte, *para difundir la actividad ACONSEJO* se utilice el **marketing**, entendido como aquel proceso que identifica –por intermedio de un estudio de mercado-, activa y satisface necesidades y deseos para beneficios de los clientes externos, internos y la misma organización; pudiendo ser aquel *estratégico* (objetivos de la organizadores de las unidades productoras) u *operativo* (plan llevado a la práctica –segmentación-); a través de la *inteligencia comercial* (qué es lo que hay que hacer) y la *impulsión* (publicidad: masiva –tener en cuenta la tipografía- y paga; promoción: personalizada; difusión: masiva pero no paga), teniendo en cuenta la existencia de *variables no controlables* (macroentorno)⁴.-

Asimismo *para evitar probables sanciones* DEBERA EVALUARSE pedir a los organismos técnicos que correspondan el control de la producción que se realiza (art. 251 inc. a Cód. Rural); habilitar municipalmente los galpones de embalaje e inscribir a la empresa por el riesgo de estar ante la presencia de una eventual plaga (art. 71 inc. 5 del Decreto 2171/78).-

Asimismo *para una mejor venta* IDENTIFICARSE SUS PASOS: presentación en el mercado; argumentación; objeciones y cierre. Es fundamental

³ Francesco Galgano, La subfornitura. Entre la descentralización productiva e integración comercial.-

⁴ Kotler, Armstrong, Mercadotecnia, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S. A.,

llevar un seguimiento.-

Finalmente, *para fijar el precio* habrá de tenerse en cuenta sus variantes: los costos (totales o variables); la demanda y la competencia.-

B) Contratación con el Estado:

Si perjuicio de lo dicho en el capítulo anterior, si bien M. y C. -entendiendo- quieren que el Estado no se entere de su actividad, por ser ella clandestina, si estuviera en regla, es decir inscrita la empresa y habilitados sus galpones posiblemente podría entrar en algún proceso de contratación directa y/o licitación^{5 6}.-

C) Derecho Informático:

Al no usarse computadoras en la actividad empresarial, de hacerlo DEBE SABERSE que podrían contratar electrónicamente y a menor costo tanto a nivel regional, nacional como internacional; es más importante el “dato” que la forma del documento a emplear; que cada *programa* (software) tiene un derecho de propiedad intelectual; que sobre cada *contrato electrónico* -cada negocio realizado a través de Internet cuando tiene o puede tener una incidencia real y directa sobre la exteriorización de la voluntad o el desarrollo o interpretación futura del acuerdo- le son aplicables los arts. 1105 a 1109 del CCU, hay obligaciones tributarias que cumplir, etc.-

⁵ Dromi, José, “Derecho Administrativo”, cap. IX, págs. 306/317.-

⁶ Marienhoff, Miguel S., “Tratado...”, T. III-A, cap. V, ptos. 697/705 y cap. VI, ptos. 706/710.-

DIFERENCIARSE de la *contratación informática* (realizada solamente con intervención de medios telemáticos) y del *comercio electrónico* (al cual se aplica la ley de defensa del consumidor).-

Los *elementos del contrato informático* son: los contratantes (el consumidor informático y el proveedor de servicios); el objeto (aclararlo con exactitud), el precio, el plazo, la jurisdicción y la ley aplicable.-

TENERSE en cuenta la *responsabilidad* aplicable de naturaleza precontractual (tratativas preliminares a la celebración del contrato conf. arts. 991 y 992 del C. C. U: obrar con buena fe y deber de no revelar información confidencial) y el problema del dilema del negocio informático (¿existe consentimiento humano? –teorías contractualistas vs. no contractualistas-) y su lenguaje (técnico y ambiguo), siempre a favor del consumidor (art. 37 ley 24.240). Para determinar si existe aquélla deberá considerarse lo relativo a la prueba; y a la seguridad jurídica que reporte el documento electrónico (tener en cuenta la influencia de la ley de firma digital n° 25.065 y la de habeas data n° 25.075)^{7 8 9 10}.-

D) Derecho Penal Económico:

Sin perjuicio que los delitos patrimoniales no son objeto de adecuado tratamiento en el Código Penal (por ejemplo, en materia de defraudaciones,

⁷ Ricardo Lorenzetti “Comercio Electrónico”.-

⁸ Rubén Stiglitz- Gabriel Stiglitz “Contratos”.-

⁹ Antonio Rinesi “Consumidor informático”.-

⁰ 10 Marina Mongiardino “El consumidor informático y los contratos electrónicos”.-

existe una gran dispersión y confusión: art. 300 del Cód. Penal) o que los previstos en Leyes Especiales son prácticamente desconocidos, sean del fuero ordinario o federal, ACONSEJO tener en cuenta: 1) la ley 19.359 (texto ordenado por decreto 480/95) Régimen Penal Bancario *para el caso de emplearse el cheque como forma de pago*; 2) las nuevas formas de defraudaciones *para el caso de contratos con eventuales compradores*; 3) la forma de actuar de los socios cuando actúan como órganos de las sociedades, *dado que estamos en presencia de una sociedad no constituida según los tipos del capítulo II de la ley 19.550*; 4) las contravenciones a la ley impositiva 11.683 y al Código Fiscal, en especial la omisión de presentar declaraciones juradas y documentos relacionados, la retención indebida; la sanción de clausura, *para el caso de seguirse en forma clandestina y fuera del marco de lo legal*; y 5) los delitos tributarios ley 24.769 con las modificaciones de las leyes 25.874 y 26.735 (a la seguridad social, fiscales), *para el caso de seguir con los trabajadores no registrados por falta de aportes previsionales*, entre los más sobresalientes.-

Como dije en otro punto, RECOMIENDO *habilitar municipalmente el galpón de embalaje, dar de alta de impuestos en AFIP y ARBA a la empresa, eventualmente inscribirla en los registros de propietarios de terrenos con producción vegetal con plaga (arts. 71 y 72 del Dec. 271/78); comprar los plaguicidas con receta agronómica obligatoria ley 10.699.-*

Si bien no son delitos económicos, conviene tener en cuenta los *no patrimoniales*, en particular el de privación de libertad a menores de edad (arts. 142 y 142 bis del Cód. Penal) ya que en 2011 inspectores del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires recorrieron campos de la zona y labraron actas de infracción por trabajo clandestino, de menores y reducción a la esclavitud.-

Al ser los bienes finales producidos en dicho campo destinados al

consumidor (la población) no se repara en el deber de garantía como empresarios que son, tal como sucede por ejemplo en el derecho alemán¹¹.-

E) Proceso Productivo:

1) Si queremos una organización moderna, ACONSEJO dividirla en divisiones -o departamentos-, coordinarlas y ponerlas en armonía de acuerdo con el producto o en procesos u operaciones. Para ello es esencial el trabajo de un *ingeniero industrial* –administrador- para organizar el equipo y las operaciones de producción de manera tal que se fabrique eficientemente a menor costo de tiempo, esfuerzo y dinero (mediante cuatro principios: investigación, normalización, control y cooperación); encargado de traducir los planes a la práctica: las rutinas adquieren el carácter de sistemas; ocupándose en realidad de las excepciones (principio de excepción).-

DEBEN TENER PRESENTE los *principios de la organización*: 1) establecer líneas definidas de autoridad –que se delega parcialmente; tener en cuenta el proceso de fusión de juicios- y responsabilidad –que nunca se delega: se asume el riesgo-; 2) tomar medidas de agrupamiento del trabajo especializado y para que se haga una división de trabajo adecuada en función de las necesidades de fabricación del producto; 3) considerar las capacidades y habilidad especializada del personal existente y disponible –superintendencia- para utilizarlo al máximo –incluso prever reservas de hombres-; y 4) desarrollar líneas de coordinación y facilitación que no tengan autoridad para la promoción de la armonía y la comprensión dentro de la empresa.-

ASIMISMO, los *tipos de organización*: 1) lineal o militar; 2) lineal y de

¹ 1 Righi Esteban “Derecho Penal Económico”, diario La Razón del 8/10/64.-

cuerpo; 3) funcional (puro); 4) de organización lineal y funcional; y 5) organización lineal, funcional y de comités (éstos sumamente necesarios).-

Y las subdivisiones: sección de dirección y de operación (1- finanzas internas y servicios de oficina; 2- ventas; 3- relaciones industriales; 4- fabricaciones; y 5- desarrollo de productos).-

2) En cuanto a la fabricación moderna SUGIERO que esté formada por: a) la **planeación** de la producción; b) el abastecimiento de materiales y c) el control de la producción, de la calidad y de los procesos (íntimamente ligada a la estrategia; logística y táctica –fases de las ciencias militares-).-

Sus *propósitos* son: para los propietarios de la empresa –ganancias-, para los empleados –creación y mantenimiento de los mismos- y para los consumidores –satisfacer la demanda del mercado-.-

Su *alcance* significa la sistematización por adelantado de los diversos factores industriales vitales para la producción.-

Sus *prerrequisitos* son: a) empresa en marcha; b) organización interna; c) producto; d) mercado; y e) medios físicos.-

A modo de ejemplo a M. y C. le facilitaría una *lista de comprobación de una buena planeación* para eliminar: a) hombres ociosos; b) máquinas desocupadas; c) materiales inútiles; d) dinero desocupado; e) promesas de entregas inútiles; y f) inutilidad del producto.-

HACERLES SABER que existen tres *clases generales de organización para la planeación*: a) organización lineal; b) departamento corriente de la producción; y c) verdadero departamento de planeación de la producción –aunque existen riesgos de sobrecentralización-.-

Que la *adaptación de ella a los diferentes tipos de fabricación* es simplemente un medio.-

Y que la función de la *estimación es una fase de la planeación*.-

3) Finalmente que el **presupuesto debe ser coordinado** ya que es un medio para la realización de los fines deseados. De dicha manera puede tener influencia constructiva sobre el personal de la organización.-

Ellos pueden ser: a) rígido o fijo y b) variable o flexible (dentro de él pueden existir a su vez costos fijos, semifijos y variables –a su vez presupuestos por etapas y estimación de la proporción variable del costo por unidad de producción o por dólar de embarque o ventas, que se calcula como una proporción media entre dos puntos de producción máxima y mínima).-

Sus *requisitos de preparación* son: a) líneas de autoridad y responsabilidad establecidas –comisión respectiva, jefe, etc.-; b) política económica claramente definida; c) disponer información para la previsión de los ingresos probables –cuánto podemos vender a un determinado nivel de precios- y d) informes de costos adecuados –cuánto costará su producción en los volúmenes especificados-.-

En cuanto a las estimaciones de las ventas futuras –*presupuesto de ventas*-, fijan los límites de los demás presupuestos de la empresa. El rol de los vendedores es fundamental.-

En general se necesitan como *presupuestos básicos de la producción* interdependientes y de preparación simultánea: a) el de producción; b) el de materiales; c) el de la planta y del equipo; d) el de mantenimiento; e) el de gastos de fabricación; y f) el de la mano de obra.-

Respecto al *presupuesto financiero* DEBE SABERSE que presenta un resumen de los ingresos efectivos por meses o en otros momentos (cuentas por cobrar, pagarés, transacciones en efectivo, etc.) –y la necesidad de obtener recursos adicionales- y gastos que se prevén durante su vigencia teniendo en cuenta las necesidades mensuales por materiales para la producción, nómina, etc, y las limitaciones del efectivo disponible.-

Relativo a la *duración del período de vigencia de aquel* puede ser de corta o de mayor duración.-

En la *aplicación* del presupuesto debe *registrarse todas sus operaciones contablemente* en términos de ventas, producción, ingresos, gastos u otras unidades presupuestadas dentro del departamento. Para ello cada departamento prepara un “informe” que coteja la realidad y el presupuesto puesto en práctica y sus variaciones.-

Finalmente sus *limitaciones* son mal vistas.-

F) Financiación de la Actividad Empresaria:

El empresario es el que –por una parte- aporta capital, rendimientos y amortización; y –por la otra- soporta los riesgos.-

Por las características vistas se trata de una *pequeña empresa regular* (fundamentalmente por su actividad continua, más allá de no estar legalmente constituida conf. Cap. II Ley 19.550). Estos mercados pueden ser: 1) de dinero; 2) de divisas y 3) de créditos (no hablaré de mercado de valores).-

En relación a las *principales fuentes de financiación* ACONSEJO tener en cuenta: a) -para el “ahorro” para pagar a terceros– el caso del proveedor de semillas mediante **venta a plazo**; el de los clientes (en realidad compradores revendedores) a través de **anticipos a cuenta de precio** y –para la “inversión” citada- el de los empresarios –en el caso M. y C.- por la no distribución de utilidades e incremento del riesgo empresario con **nuevos aportes** a través del *contrato de depósito a plazo estipulado en el art. 1392 del CCU*, ya que el depositante transfiere la propiedad al banco depositario del dinero depositado, dándole el derecho a una remuneración si no retira la suma depositada antes del vencimiento o del preaviso convenido (se genera a su favor un interés compensatorio por el uso del capital por parte del banco depositario -aquel tiene

una función retributiva-); b) asimismo el **endeudamiento** –y la forma de determinar la tasa de interés- y el **endeudamiento bancario** (mutuo) y todas sus variantes (apertura de crédito, anticipo y descuento) –según Diario La Nación del 31 de Mayo de 2007, las empresas se financian en un 40% con bancos- tanto a corto plazo (factoring art. 1421, CCU: cuando el factor se obliga a adquirir por un precio en dinero determinado o determinable los créditos originados en el giro comercial del factoreado, pudiendo otorgar anticipo sobre tales créditos asumiendo o no los riesgos; forfaiting, crédito documentario, renting y leasing) como a mediano y largo plazo (créditos sindicados y financiación de proyectos); en este sentido el nuevo CCU establece en el art. 1408 que el préstamo bancario es el contrato por el cual el banco se compromete a entregar una suma de dinero obligándose al prestatario a su devolución y al pago de los intereses convenidos mientras que en el art. 1409 el contrato de descuento bancario obliga al titular de un crédito contra terceros a cederlo a un banco, y a éste a anticiparle el importe del crédito, con deducción de intereses. El banco tiene derecho a la restitución de las sumas anticipadas, aunque el descuento tenga lugar mediante endoso de letras de cambio, pagarés o cheques y haya ejercido contra el tercero los derechos y acciones derivados del título. Asimismo se prevé la apertura de crédito que se da cuando el banco se obliga, a cambio de una remuneración en la moneda de la misma especie de la obligación principal, conforme lo pactado, a mantener a disposición de otra persona un crédito en dinero, dentro del límite acordado y por un tiempo fijo o indeterminado; si no se expresa la duración de la disponibilidad, se considera de plazo indeterminado conf. Art. 1410, CCU; c) los **contratos asociativos** (incorporando socios; a través de contrato de colaboración arts. 1453 a 1462, CCU -una variante es el contrato de representación que tiene por objeto la realización de una o más operaciones determinadas a cumplirse mediante aportaciones comunes y a nombre personal

del gestor conf. art. 1448-; uniones transitorias -arts. 1463 a 1469, CCU- que se dan “cuando las partes se reúnen para el desarrollo o ejecución de obras, servicios. Pueden desarrollar o ejecutar las obras y servicios complementarios y accesorios al capital“, “el contrato debe ser escrito y contener el objeto, la duración, las obligaciones asumidas, el nombre del representante, el método para determinar la participación de las partes en la distribución de los ingresos y la asunción de los gastos de la unión o en su caso de los resultados“; “y estar inscripto en el Registro Público“; fondos comunes de inversión ley 24.083 con las modificaciones por leyes 24.441 y 24.781 y el decreto 677/01” –fideicomiso arts. 1666 a 1689, CCU cuando el fiduciante transmite o se compromete a transmitir la propiedad de bienes al fiduciario, quien se obliga a ejercerlo en beneficio del beneficiario, que se designa en el contrato, y a transmitirla al cumplimiento de un plazo o condición al fideicomisario. Variantes son el *fideicomiso en garantía* donde el fiduciario puede aplicar las sumas de dinero que ingresen al patrimonio al pago de los créditos garantizados. Respecto de otros bienes, puede disponer según lo dispuesto en el contrato y en defecto asegurando un mecanismo que procure obtener el mayor valor posible de los bienes; *el financiero* donde el fiduciario es una entidad financiera o especialmente autorizada para intervenir en el mercado de valores, siendo beneficiarios los titulares de los títulos valores garantizados con los bienes transmitidos; y *el testamentario*-, o capital de riesgo, entre otras); y d) **locación con opción a compra (leasing arts. 1227 a 1250, CCU** cuando el dador conviene en transferir al tomador la tenencia de un bien cierto y determinado para su uso y goce, contra el pago de un canon y le confiere una opción de compra) **o sin ella (renting).**-

Por *gestión de tesorería* se entiende habitualmente la gestión de la liquidez de la empresa (dinero disponible rentabilizando al máximo los excedentes y minimizando los costes de financiación de las partidas del pasivo a

corto plazo). *Ejemplo*: fondo común de inversión ley 24.083 citada.-

Por *gestión de clientes* el intento de minimizar el “coste” de tener en el balance una determinada cifra de clientes deudores (pues todo activo arrastra necesariamente una partida equivalente en el pasivo) –depende inicialmente de criterios comerciales-. *Ejemplo*: factoring -arts. 1421 a 1428, CCU; confirming; forfaiting; crédito documentado; renting.

Por *gestión del riesgo financiero* la fuerte volatilidad de los precios, materias primas, divisas y dinero –más tipos de interés-. *Ejemplo*: forward; futuro financiero; opción financiera; productos derivados y las empresas no financieras. Dentro de la última se encuentran la *gestión del riesgo de tipos de interés* que sucede cuando una empresa intenta endeudarse a largo plazo. *Ejemplo*: swap; y la *gestión de tipos de cambio* que puede presentarse en una empresa por diversas razones a él relacionado¹².-

G) Derecho Societario:

Conforme arts. 18 a 20 de la Ley de Sociedades nº 19.550 sólo se puede asociar con fines útiles (art. 14 Constitución Nacional); caso contrario la sociedad tendría un de objeto ilícito –por ej.: esclavitud- y quedaría sujeta a la Sección IV del Capítulo 1 de la ley 19.550 (mod. por ley 26.994).-

DEBE EXISTIR *afectio societatis* –voluntad de la sociedad en términos de Gervasio E. Colombres-. En palabras de Efrain H. Richard, la sociedad es un contrato plurilateral de organización –organicidad: art. 16 L. S.- adecuado a uno de los tipos legalmente previstos, es sujeto de derecho arg. art. 2 L. S.-: tienen

² 12 Pedro Bueno-Gert Pregel, “Instrumentos financieros al servicio de la empresa”, 3ra. edic. aumentada, Ediciones Deusto S. A., págs. 17, 63, 109, 150 y 160.-
32

personalidad. Para Orgaz son vinculaciones relacionales: contrato consensual resultante de diversas relaciones. En principio tienen capacidad plena; sus elementos pueden ser tipificantes o no. Debe existir interés social –excepción en el Decreto 677/01: interés del inversor (distinto)-. El capital social no debería tocarse en principio¹³.-

H) Contabilidad:

Para tomar una decisión M. y C. DEBEN SABER que es un sistema integrado de información con vistas al planeamiento y control de gestión empresaria que proporciona datos válidos, dinámicos y especializados para la toma de decisiones; que se apoya en la equidad como principio pilar y sobre el cual se descansan otros: 1) ente; 2) bienes económicos; 3) moneda de cuenta; 4) empresa en marcha; 5) valuación al costo; 6) ejercicio; 7) devengado; 8) objetividad; 9) realización; 10) prudencia; 11) uniformidad; 12) materialidad y 13) exposición. A menor escala se encuentran las *normas particulares* sobre: a) activos afectados a operaciones del objeto ordinario de los negocios; b) activos afectados a operaciones al margen del objeto ordinario del negocio; c) derechos de terceros y propios sobre el activo; y d) eventualidades o contingencias.-

Asimismo, que el *patrimonio* es una composición de activo (bienes tangibles, intangibles y derechos) y pasivo (la deuda). Dicho ello y determinado y separados dichos elementos diariamente sabrán cuánto dinero disponen –patrimonio neto- y en qué tiempo emplearlo (corto, mediano o largo plazo); en

³ 13 Augusto Mallo Rivas, “Comentario al art. 11 inc. 6 de la ley de sociedades 19.550”, en Ley de Sociedades Comentada, Director Raúl Aníbal Etcheverry, febrero de 2008.-

forma anual –del mismo modo- si tienen ganancias o pérdidas (a través de un balance o comparación de ejercicios económicos –anual y mensual- con los del inmediato anterior) (ganancia entendida como el valor positivo residual que como consecuencia de un flujo bidireccional de ingresos y costos –explícitos e implícitos- incrementan el patrimonio neto de una organización, medido según ciertas reglas convencionales).-

La *información* volcada en la documentación contable debe ser a tal fin: a) pertinente; b) confiable –incluso en épocas de inflación: “ajuste por inflación”; c) sistemática –con base en reglas dictadas por Consejos Profesionales de Ciencias Económicas-; d) comparativa; e) organizada; f) clara; y g) oportuna. Ella sirve tanto para M. y C. como para otras personas: proveedores; inversores; bancos; prestamistas; y contratistas.-

El *libro* diario y de inventario y balance son obligatorios art. 320 del CCU y art. 61 Ley General de Sociedades); el diario consta de cinco columnas (3 narrativas y 2 valorativas) no debe superar las operaciones relativas al mes en curso; el de Caja integra el diario (art. 327, CCU).-

Trayendo *ejemplos*: la venta es un resultado positivo y el costo uno negativo (hechos que generan resultados). El patrimonio neto varía por resultados o distribución de ellos. Sin embargo –sumamente importante- no todos los resultados positivos implican un ingreso de dinero; ni todas las ganancias una distribución de resultados; ni toda distribución de ellos que sea realizable.-

Linealmente en el proceso contable se toma un dato “revelador” en términos económicos, se lo registra (función contable y función legal: art. 320, CCU) y se lo expone (justifica).-

Por ejemplo en el caso de los invernáculos podría ensayarse en el rubro I) activo

a) activo corriente

caja

crédito por ventas

deudores por ventas

deudores morosos

otros créditos

retención de impuestos

bienes de cambio

materias primas

productos en proceso

productos terminados

mercadería

inversiones

plazo fijo

b) activo no corriente

inversiones

inmuebles

amortización acumulada de inmuebles

bienes de uso

muebles y útiles

rodados

inmuebles

maquinarias

instalaciones

amortización acumulada

activos intangibles

II) pasivo

a) pasivo corriente

cuentas a pagar

proveedores de materias primas

otras cuentas a pagar

préstamos

impuestos a pagar

gas a pagar

honorarios agrónomo a pagar

deudas sociales

sueldos a pagar

aportes y contribuciones a pagar

sindicato a pagar

b) pasivo no corriente

cuentas a pagar

previsiones

Aconsejo detallar incluso aquéllos bienes sin valor y si son utilizados para mayor prolijidad documental.-

Un modelo de *estado situación* podría ser:

I) activo

a) activo corriente (con sus notas a los estados contables)

caja

créditos por ventas

bienes de cambio

inversores

Total \$

b) activo no corriente

Inversores (anexo I)

Bienes de uso (anexo II)

Inmuebles (anexo III)

Total \$

TOTAL ACTIVO \$

II) pasivo

a) pasivo corriente (con sus notas a los estados contables)

cuentas por pagar

otras cuentas por pagar

Total \$

b) pasivo no corriente

cuentas a pagar

Total \$

TOTAL PASIVO \$

Patrimonio neto según estado respectivo \$ -----

Bienes de uso al 31/12/15 (Anexo IV): Podría practicarse separando fecha de origen; detalle; venta de origen; amortizaciones –inicial, durante y al cierre- y venta residual con sus respectivos subtotales.-

Gastos al 31/12/15 (Anexo V): Podría dividirse el administrativo, el comercial y el financiero con sus sendos subtotales.-

Asimismo el *estado de resultado* al 31/12/15 podría ser:

Ventas

Compraventa vendida

Utilidad bruta

Finalmente el *estado de evolución del patrimonio neto* puede hacerse de la siguiente manera:

SalDOS al inicio

Reserva legal

Otras reservas
Resultados no asignados
Total¹⁴

I) **Derecho Concursal:**

Desde que son personas jurídicas privadas (conf. Art. 148, CCU) y conforman –entendiendo- una sociedad (arg. art. 2 Ley de Quiebras) pueden ser declaradas en **concurso** –a su propio pedido (art. 5) o por apoderado (art. 9) o, si se encontraren en dificultades económicas o financieras de carácter general-, celebrar un acuerdo con sus acreedores y someterlo a homologación judicial (arts. 69 a 76: **APE**) o, a su pedido o de acreedores o en el caso de los arts. 43 quinto párrafo, 46, 47, 51, 54, 61, 63, en **quiebra** previa demostración por cualquier hecho que exteriorice que –en el caso M. y C.- se encuentran imposibilitados de cumplir regularmente sus obligaciones (arts. 78 y 79) o su **concurso o quiebra pequeña** (arts. 288 y 289).-

Por ende ACONSEJO TENER EN CUENTA:

a) si se dicta el **auto de apertura** los *efectos patrimoniales*: administración del patrimonio vigilada por el síndico (art. 15); no pueden realizar actos a título gratuito o que importen alterar la situación de los acreedores por causa o título anterior a la presentación; en el caso de remuneraciones debidas al trabajador, indemnizaciones sustitutivas del preaviso, integración del mes de despido y las de los arts. 245 a 254 de la Ley de Contrato de Trabajo deberán ser satisfechas prioritariamente con el resultado de la explotación; para actos de disposición

⁴ 14 Héctor C. Ostengo, Teoría Contable Básica, Ed. El Graduado, 1984, págs. 30, 82/83, 93/98, 124/125, 163/170, 184/185, 288/289, 293, 307/315.-
38

deberán pedir autorización judicial (art. 16); pueden continuar con el cumplimiento de los contratos en curso cuando hubiere prestaciones recíprocas pendientes, previa autorización judicial; aquel auto deja sin vigencia los convenios colectivos vigentes por 3 años o el cumplimiento del acuerdo preventivo –el que fuere menor-; durante dicho plazo las relaciones laborales se rigen por los contratos individuales y la LCT (art. 20); y *los personales*: no pueden viajar al exterior salvo autorización judicial y por tiempo limitado; luego su **esquema** es: 1) *proceso verificadorio* (acreditación de créditos de los acreedores ante el síndico y admisión o no por parte del juez: art. 36), 2) *etapa de categorización de acreedores* (art. 42); 3) *período de exclusividad* donde habrá propuestas de acuerdo; 4-a) *declaración de acuerdo* (arts. 43 y 49) o 4-b) *quiebra* (art. 46)-; 5-a) impugnación al acuerdo: quiebra; o 5-b) caso contrario homologación del mismo (arts. 51 a 53; fallo Arcangel Maggio S. A.: art. 1071 del Código Civil no se homologa por abusivo o fraudatorio); 6) *efectos del acuerdo* novación de las obligaciones anteriores al concurso (art. 55) produciendo efecto respecto a todos los acreedores quirografarios anteriores a la presentación y privilegiados verificados que renuncien al privilegio (art. 56); homologado y cumplido, 7) *concluye el concurso* (art. 59); y 8) El acuerdo puede ser pasible de *nulidad por dolo* o si es incumplido (arts. 60 a 62 y 63 respectivamente): su consecuencia es la declaración de quiebra (indirecta).-

b) para la **homologación del APE** los requisitos del art. 72 y la mayoría absoluta de acreedores quirografarios que representen las 2/3 partes del pasivo quirografario total (art. 73). La facultad del juez para no homologar total o parcialmente cuando alguna o algunas cláusulas fueran abusivas (art. 52; causas “Acindar Industrias Argentina de Acero S. A.”: “Menzildjian de Pellegrini”; “Banco Hipotecario S. A.”; “Modo S. A.”);

Sus efectos son los del art. 56. El acuerdo puede ser pasible de nulidad

por dolo e incumplimiento. Si hay oposición fundada eventualmente se abrirá la causa a prueba y el juez resolverá.-

c) para la **quiebra** es necesario saber que se entregan al “sindicó” los bienes del fallido (arts. 107 y 177); se prohíbe hacerle pagos (art. 118); se intercepta la correspondencia y se le entrega a aquel (arts. 114 y 177); se realizan los bienes y se designa “enajenador” (arts. 203, 205 y 208); se designa “inventariador” (art. 88). Que aquella produce *efectos personales* (deber de colaboración del fallido para el esclarecimiento de la situación patrimonial y la determinación de los créditos: art. 102; y de pedir autorización judicial para ausentarse del país: art. 103; asimismo, su inhabilitación: art. 234), *efectos generales sobre relaciones jurídicas preexistentes* (proceso de verificación, fuero de atracción, etc.: arts. 125/142), *efecto sobre ciertas relaciones jurídicas en particular* (contratos en curso de ejecución, entre otras: arts. 143/159). De fundamental importancia es que la empresa *continúe con la explotación habitual* (arts. 189/195); asimismo *sobre el contrato de trabajo* (arts. 196/199). Luego su **esquema** es período informativo (arts. 200/202), liquidación e informe final y distribución (arts. 218/224). Puede concluir por avenimiento (arts. 225/227) y pago total (arts. 228/229). El procedimiento se clausura por distribución final (arts. 230/231) y falta de activo (arts. 232/233).-

d) para los **pequeños concursos y quiebras** que el pasivo denunciado no alcance \$ 100.000; que el proceso no presente más de 20 acreedores quirografarios; y que el deudor no posea más de 20 trabajadores en relación de dependencia (arts. 288 y 289).- _

J) Derecho Tributario:

No obstante el contrato de alquiler arriba citado, lo cierto es que ante el

caso de una intimación del órgano fiscal para pagar impuestos provinciales al domicilio fiscal (art. 28 Código Fiscal) ES IMPORTANTE SABER que prima la verdadera naturaleza de los hechos atendiendo los actos o situaciones efectivamente realizados (art. 7 CF). ASIMISMO que M. y C. son contribuyentes en los términos de los arts. 15 y 16 CF teniendo los deberes establecidos en el art. 29 CF determinándose las obligaciones por presentación de declaración jurada (art. 35) o de oficio (arts. 37, 38 y 89); que el cobro de los tributos es a través del proceso de apremio (arts. 49 y 83); que existen recargos (art. 50), multas (art. 51), defraudación fiscal (art. 53), clausura de establecimientos (art. 63). Al inmueble –rural- le comprende el impuesto inmobiliario, que M. paga en cuotas (art. 133); el impuesto sobre los ingresos brutos (arts. 142, 144 inc. d) ACONSEJO pagarlo por ambos (arts. 162, 190 y 191) previa inscripción (art. 165); eventualmente si se formaliza por escrito TAMBIEN por ambos (art. 257) el impuesto de sellos (art. 214), en particular compraventa de productos o mercadería (art. 238), contrato de seguros (art. 245); locación de servicios (art. 246).-

Son alcanzados a nivel nacional por el impuesto a la ganancia mínima presunta (art. 2 inc. c ley 25.063) y por el monotributo (ley 24.977 art. 1).-

K) Economía, Moneda y Derecho Bancario:

El *análisis monetario* debería necesariamente evolucionar en la medida en que las instituciones financieras evolucionan. La experiencia en América Latina –donde se encuentra el *mercado argentino, bonaerense y platense en particular-* estuvo signada por profundos desequilibrios monetarios, fundamentalmente desequilibrios fiscales; sobreendeudamiento externo e inflación. Los países más exitosos muestran un fuerte desbalance entre el stock

de deuda y la capacidad de pago medida por el flujo de ingresos. Hay que tomar como **parámetro** por ende el rol de los activos externos, los diferentes papeles emitidos por el gobierno, la inflación y las relaciones stock-flujo. Y digo América Latina por cuanto existen diversos mercados conectados unos a los otros e incluso internamente (ejemplo: provincia a provincia o estado a estado). SABEMOS que la economía monetaria es aquella en la cual existen pasivos: el patrimonio neto del agente es igual a la suma del activo físico más el patrimonio financiero neto (promesas de pago netas a favor del agente en el futuro –incertidumbre-). El *patrimonio financiero neto* es entonces el activo financiero neto del pasivo.

Desde que no todos los agentes pueden estar en liquidez al mismo tiempo (Keynes decía que la liquidez se evapora en el momento que todos quieren ejercerla) *el gobierno y el sistema bancario* tienen un rol central: 1) si la confianza es alta, nadie exigirá sus pasivos a corto plazo; 2) si es baja hay corrida bancaria y crisis financiera, colapso bancario salvo que el Banco Central –intermediario financiero entre el sector privado, el público y particulares- apoye a los bancos proveyéndole liquidez como prestamista de última instancia –la oferta es endógena-; 3) si es muy baja y el descontento es contra el mismo Banco Central –ejemplo de los picos de la tasa de interés llamada over night en los mercados financieros- los agentes podrían exigir realizar sus pasivos –expropiaciones generalizadas de activos y colocación forzada de deuda pública- (peligro del riesgo sistémico o catastre: una quiebra bancaria local puede convertirse en un desmoronamiento global del sistema financiero: efecto dominó; consecuente intervención política del Banco Central -no del FMI- inyectando masivamente liquidez suplementaria y sobre los precios por las bajas sucesivas de las tasas de referencia). En un sistema de libre convertibilidad con tipo de cambio fijo el punto 3 citado convierte la crisis financiera en crisis de

balance de pagos. Si el régimen es de flotación y el mercado de activos externos ajusta por precio en vez de hacerlo por cantidad –COMO PARECE OCURRIR EN EL PAIS en la actualidad- la devaluación de la moneda doméstica podría llevar a una fuerte aceleración inflacionaria (hiperinflación) (las crisis financieras son cíclicas: tequila, caipirhina, capitales golondrinas, default 2001/2002, créditos subprime 2008, Grecia 2011, muy pronto la próxima porque son el producto necesario del funcionamiento de las estructuras de los mercados desregulados).-

ACONSEJO tener presente que la ley de Walras establece que si los mercados están en equilibrio los restantes también lo estarán (desequilibrio de uno -por gasto o ingreso diferente al planeado o esperado- y por ende de otro: caso reciente de Grecia y su influencia en el resto del mundo; perturbación monetaria sin que ello –en principio- se reflejare en el mercado de bienes). En el campo financiero el concepto de superávit –ahorro neto del gasto en bienes de inversión que representa la parte del ingreso que los agentes económicos no gastan en ningún tipo de bienes-, que juega un rol central en la formalización de las variables flujo y en el análisis de las relaciones stock-flujo y clave para formalizar la interacción entre los factores reales (superávit agente: diferencia flujo de ahorro –diferencia entre su ingreso disponible y su consumo- y flujo de inversión real) y monetarios^{15 16}.-

Sección Segunda: Materias Humanas

⁵ 15 Fanelli, José María, “Tópicos de Teoría y Política Monetaria”, Serie Docente n° 5, págs. 3/27

⁶ 16 <http://www.ciepyc.unlp.edu.ar> CIEPYC n° 7/diciembre de 2007 trabajo de Frédéric Lordon, págs. 16/24
43

L) Negociación y Solución de Controversias:

Si bien no habría nada que solucionar (v. cap. Anterior) es indudable que la *habilidad para manejar los conflictos* es una de las más importantes que un administrador necesita tener, ya que son las diferencias incompatibles que se perciben –reales o no-, que resultan en alguna forma de interferencia u oposición. RECUERDO la existencia de teorías llamadas: 1) tradicional (fines del siglo XIX a 1945): debe evitarse, que indica un mal funcionamiento de la organización (ejemplos: violencia, destrucción e irracionalidad); 2) de las relaciones humanas (1945 a 1975): resultado natural e inevitable en cualquier organización y que no es malo en sí sino que tiene el potencial para contribuir en forma positiva al desempeño de la empresa; y 3) interaccionista (1975 a la actualidad): no solo puede ser una fuerza positiva sino también que algo de conflicto es absolutamente necesario para que se desempeñe con eficacia una organización o unidades dentro de ella (conflictos funcionales o constructivos; en oposición a los disfuncionales o destructivos que evitan que ella alcance su meta). Usando esta última ES PRECISO para su demarcación el *buen criterio*. Para el desarrollo de habilidades de conflictos disfuncionales RECOMIENDO tener juicio al seleccionar los conflictos en que decide intervenir; evaluar a los participantes en el conflicto; evaluar la fuente del conflicto –y las diferencias en la comunicación- y conocer sus opiniones –evitar al conflicto, acomodarlo, negociar y colaborar-. Y para el desarrollo de habilidades de conflictos funcionales ACONSEJO: cambiar la cultura de la organización; usar la comunicación; traer gente de afuera; reestructurar la organización; nombrar un abogado del diablo.-

Intencionalmente ahora hablo de *negociación –concertación-* como el proceso en que dos o más personas intercambian bienes o servicios y tratan de

ponerse de acuerdo sobre el precio de los mismos, ya que primero existe el conflicto y luego para evitarlo se negocia. Retomando el tema existen dos enfoques: 1) distributivo y 2) integrativo. En el primero de ellos existe cantidad fija de recursos por repartir, la idea yo gano usted pierde, intereses en oposición mutua y relación a corto plazo; en cambio en el segundo QUE LO RECOMIENDO, cantidad variable de recursos por repartir; el lema yo gano usted gana (conflicto cero o la llamada rule of win-win); intereses convergentes mutuos y relaciones a largo plazo.-

LL) Recursos Humanos:

a) Como dije antes, *rige la ley 22.248* (hoy ley 26.727) y bajo su régimen, por ende las remuneraciones y condiciones laborales –también por resoluciones de la Comisión Nacional de Trabajo Agrario- (arts. 4 y 85). DEBERAN TENER EN CUENTA que al contrato le son aplicables la voluntad de las partes y los usos y costumbres (arts. 5, 12, 13). Tanto las remuneraciones, bonificaciones por capacitación y porcentajes son fijados por la C. N. de T. A. (art. 28); que existe bonificación por antigüedad (art. 33) no hay deducciones, ni retenciones o compensaciones de sumas algunas (art. 35) pero sí adelanto de remuneración; aportes y cargas; cuotas de primas de seguro de vida colectivos, planes de retiro, subsidios (art. 36); sueldo anual complementario (arts. 40 y 41); los subsidios o asignaciones familiares no integran la remuneración (art. 43); en caso de accidente o enfermedad inculpable –que se rige por la ley 24.557- no afectará el derecho a recibir la remuneración (art. 47) siempre que el trabajador se someta al control médico correspondiente (art. 51). Por otra parte ACONSEJO TENER SIEMPRE PRESENTE el poder disciplinario (arts. 57 a 61) como asimismo la estabilidad a partir de los 90 días (art. 63); como también las

formas de extinción al contrato (arts. 64 a 76). Paralelamente al contrato de trabajo agrario, *existe otro celebrado por necesidades de la explotación de carácter cíclico o estacional o por procesos temporales propios de la actividad* (art. 77); *la familia del trabajador puede tomar parte en las tareas que en las explotaciones se desarrollaren* (art. 81). Para ambos contratos la vivienda y alimentación deber ser adecuadas y suficientes (arts. 92 y 94) y el trabajo deberá realizarse en adecuadas condiciones de higiene y seguridad (arts. 97, 100 y 105: es del caso decir que por ejemplo para el caso de utilizar pesticidas o plaguicidas a los operarios se les provee de los elementos correspondientes; lo mismo para cortar con la motosierra eléctrica las ramas de los árboles que puedan dañar a los invernáculos; asimismo art. 1 ley 10.699). SUMAMENTE UTIL es tener en cuenta la documentación laboral del art. 122: libro especial rubricado por el Ministerio del Trabajo en la oficina más próxima al establecimiento de la empresa que puede ser sustituido por hojas móviles o por computación (art. 123); que todos los pagos al trabajador son mediante recibo firmado (art. 124); por otra parte, el Poder Ejecutivo a través de dicha cartera arbitrará los medios para una política nacional de capacitación técnica intensiva (art. 135) y el Ministerio laboral será la autoridad de aplicación de la presente ley pudiendo sancionar (art. 137), conciliar (arts. 138 y 139). RECOMIENDO contratar seguro de vida colectivo obligatorio para los trabajadores rurales permanentes (ley 16.600); suministrar a los organismos previsionales correspondientes las informaciones correspondientes (ley 23.449) que tengan obra social.-

b) SUGIERO se implemente el *rol de administrador* como aquel encargado de conducir a personas y recursos a través de métodos y procesos para lograr el cumplimiento de objetivos; que defina la estrategia -plan- como camino delimitado por exigencias de clientes, gobierno, empleados, proveedores, mercado, etc.; como la función de dirección (adopción de

decisiones importantes) responsable por los resultados (en el desempeño global de la organización) coordinada. Para tal fin debe descubrir la habilidad, talento y conocimiento de las personas (recursos: actitud; personalidad; percepción; y aprendizaje) y administrarlas (a las capacidades humanas: mentales, emocionales, físicas), beneficiosa para las políticas a implementar (aplicación, mantenimiento, desarrollo y control) que a futuro traen productividad y eficiencia. Aparte de implementar un administrador éste debe ser líder (aquel que ejerce influencia por motivación –tener en cuenta las teorías existentes de jerarquía de necesidades; x-y; y motivación-higiene-), *buen comunicador* (lo que permite que la organización funcione como sistema a través de métodos seguros evitando en lo posible distorsiones o barreras e implementando la retroalimentación –feedback-) y *coach* (dirigir personas en el contexto de una organización para que ésta a su vez sea líder en su ámbito). Debe saber manejar *equipos de trabajo* (no grupos) entendido como personas organizadas para alguna meta clara ya que ello tiene sus ventajas (aumento de productividad; mejora en la comunicación –confianza mutua-; aprovechamiento de los recursos; más creativos y eficientes para resolver problemas; generan decisiones de alta calidad y una mejora en los procesos –colaboración-; favorece el aprendizaje –escucha activa y solidaridad-; contribuyen a diferenciar y a la vez integrar)^{17 18}.-

M) Responsabilidad Civil por Daños:

Entre los numerosos *daños* “modernos” se anotan con especial interés los *causados por* los llamados “*productos elaborados*”. Con esa caracterización se trata de preservar a los consumidores, como nuevos sujetos de la protección

⁷ 17 Caps. 14, 16, 18 del libro entrega en clase por el Lic. Héctor Eduardo González

⁸ 18 Cap. 4 “Sociología de las Organizaciones” también entregado por el Lic. González
47

jurídica. Alrededor de ello ha nacido y se difundió en los últimos tiempos el denominado “derecho del consumidor”, que tiene un enorme desarrollo en el derecho continental europeo, especialmente en Italia y Francia.-

Las técnicas de producción, de distribución, el control del mercado, las formas de difusión en la propaganda y la mayor incidencia de las cosas en los daños, ha hecho que se tratara de lograr una solución equitativa a los perjuicios que producen los productos elaborados. En Argentina, por ejemplo, se dictó la ley del consumidor n° 24.240.-

De todos modos, la regulación legal de la responsabilidad civil por los productos elaborados emerge del Código Civil, y las soluciones deben extraerse de sus normas.-

a) *Elemento causante y sus defectos*: El elemento que causa el daño es un producto elaborado o fabricado, es decir, el que resulta de una actividad artesanal o industrial de transformación económica que generalmente se realiza en serie **–quedan fuera los productos agrícolas primarios–** “vicioso o defectuoso” (vicio redhibitorio art. 1051, CCU) Los defectos pueden ser de fabricación, de construcción y de información.-

b) *Relaciones jurídicas que se pueden generar*: 1) fabricante vendedor directo del producto al consumidor final; 2) fabricante vende al consumidor final pero el dañado es un tercero; 3) fabricante transfiere el producto a un intermediario (o varios) y éste a su vez lo vende al consumidor perjudicado.-

c) *Responsabilidad del fabricante*: Surge como cuando el fabricante envía al circuito económico el producto defectuoso o de deficiente construcción que causará daños al adquirente. El intermediario no puede verificar ni someter a un contralor especial al producto, entregado envasado al consumidor.-

Ahora bien se discute el *tipo de responsabilidad*:

l) Contractual: relación fabricante-comprador dañado. Se distingue:

a) la que sigue el iter de distribución: garantía legal por cesiones tácitas; negocio fiduciario; acción directo; y b) la que prescinde de aquel e independiza el vínculo directo entre el proceso productivo y el último adquirente. Especie de oferta de garantía y seguridad (la marca y la publicidad son los elementos condicionantes).-

- II) Extracontractual: a) Para Trigo Represas, Alterini, López Cabana, Kemelmajer de Carlucci, Zannoni, entre otros consideran de aplicación el art. 1757 primer párrafo, CCU ya que se trata de un daño causado por el riesgo o vicio de una cosa; b) Para LLambías, Bustamante Alsina y Casiello es de aplicación el art. 1749 del CCU daño causado y la demostración del producto defectuoso se presume la culpa del fabricante.-

d) *Responsabilidad del vendedor directo no fabricante*: Cuando la víctima es el comprador del producto se está ante una responsabilidad contractual y se superan los inconvenientes anotados para el caso anterior.-

Algunos autores vincularon la cuestión con la garantía por los vicios redhibitorios (arts. 1051 a 1058, CCU). La ley únicamente presume una imposibilidad de uso o su inconveniente parcial. Para Compagnucci de Caso la acción redhibitoria queda centrada en la cosa adquirida y tiene como finalidad la resolución contractual o la disminución del precio. Los daños y perjuicios hay que vincularlos con la indemnización al “interés negativo” que limita innecesariamente la reparación.-

SIN EMBARGO desde que la obligación de seguridad ha sido un argumento útil para justificar la acción de la víctima siempre alrededor de la vinculación jurídica contractual existe –y esto es DE SUMA IMPORTANCIA- una obligación de incolumidad que acompaña al contrato. Se trata de una obligación de resultado que impone al vendedor la carga de garantizar al

consumidor la inexistencia de daños.-

El vendedor sólo podrá eximirse de responder cuando demuestre culpa o el hecho de la propia víctima, el de un tercero por quien no responde, o el caso fortuito extraño a la cosa o a la misma actividad¹⁹.-

CAPITULO IV: Conclusión final: Objetivo general.-

Luego de haber introducido a los socios (y al lector) qué tipo de actividad desarrollan, quiénes y cómo lo hacen, intenté pasar revista de todas las materias curriculares de la Especialización en Derecho Empresario –las negociales y las humanas-, a fin de efectuar un diagnóstico actual de los invernáculos teniendo en cuenta para ello determinados puntos de los programas respectivos para confrontarlos con la realidad; asimismo intenté brindarles a aquéllos las herramientas necesarias con la finalidad que la pongan en práctica para una mejor **estrategia empresarial** –uno de los objetivos de esta carrera-.-

Los invernáculos de M. y C. dado el marco de ilegalidad en el que se encuentra pueden llegar a ser pasibles de sanciones y con ellas los problemas se agravarían (ej.: reclamos del Municipio, la Provincia, algún tercer acreedor o incluso algún trabajador podrían llegar a ocasionar eventualmente, entre otras consecuencias, el cierre de la actividad); es decir dicho marco facilita o facilitaría su extinción si no se introducen los cambios interdisciplinarios señalados precedentemente.-

Bibliografía:

1) Antônio Barros de Castro – Carlos Francisco Lessa (traducción de

⁹ 19 Compagnucci de Caso, Manual de las obligaciones, Astrea, pág. 705/709.-

Claudio Colombani), "Introducción a la Economía. Un enfoque estructuralista", 39ª edic., Siglo Veintiuno Editores, México, España, Argentina, Colombia.-

2) Julio César Rivera, Cuestiones vinculadas a los contratos de distribución.-

3) Francesco Galgano, La subfornitura. Entre la descentralización productiva e integración comercial.-

4) Kotler, Armstrong, Mercadotecnia, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S. A., México

5) Dromi, José, "Derecho Administrativo", cap. IX, págs. 306/317.-

6) Marienhoff, Miguel S., "Tratado...", T. III-A, cap. V, ptos. 697/705 y cap. VI, ptos. 706/710.-

7) Ricardo Lorenzetti "Comercio Electrónico".-

8) Rubén Stiglitz- Gabriel Stiglitz "Contratos".-

9) Antonio Rinesi "Consumidor informático".-

10) Marina Mongiardino "El consumidor informático y los contratos electrónicos".-

11) Righi Esteban "Derecho Penal Económico", diario La Razón del 8/10/64.-

12) Pedro Nuño-Gert Pregel, "Instrumentos financieros al servicio de la empresa", 3ra. edic. aumentada, Ediciones Deusto S. A., págs. 17, 63, 109, 150 y 160.-

13) Augusto Mallo Rivas, "Comentario al art. 11 inc. 6 de la ley de sociedades 19.550", en Ley de Sociedades Comentada, Director Raúl Aníbal Etcheverry, febrero de 2008.-

14) Héctor C. Ostengo, Teoría Contable Básica, Ed. El Graduado, 1984, págs. 30, 82/83, 93/98, 124/125, 163/170, 184/185, 288/289, 293, 307/315.-

15) Fanelli, José María, "Tópicos de Teoría y Política Monetaria", Serie

Docente nº 5, págs. 3

16) <http://www.ciepyc.unlp.edu.ar> CIEPYC nº 7/diciembre de 2007
trabajo de Frédéric Lordon, págs. 16/24

17) Caps. 14, 16, 18 del libro entrega en clase por el Lic. Héctor Eduardo
González

18) Cap. 4 “Sociología de las Organizaciones” también entregado por el
Lic. González

19) Compagnucci de Caso, Manual de las obligaciones, Astrea, pág.
705/709.-