

LOS CONFLICTOS SOCIETARIOS Y VIABILIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

Ricardo Mariano y Lucarelli Moffo^()*

Sumario

La empresa sociedad familiar constituye un importante motor de actividad empresarial, no sólo en lo que hace a las micro, pequeñas y medianas empresas, sino también en referencia a las grandes empresas que tienen su génesis en negocios familiares. Estas corporaciones pueden adoptar la estructura societaria prevista en la ley 19.550.

Para conceptuar a la sociedad empresa familiar pueden considerarse tres elementos que deben entenderse como tipificantes en aquella, tales como la propiedad de todo o una parte significativa de las participaciones sociales en cabeza de integrantes de una misma familia, la pertenencia a los órganos de administración y gestión de la empresa de los componentes familiares, y la existencia de valores propios arraigados a la familia dominante en la empresa.

La existencia de conflictos de carácter familiar debe preservar la continuidad de la empresa en marcha. Resulta así necesario, establecer mecanismos eficientes de resolución de conflictos societarios, que aseguren los intereses de la empresa y de los componentes de la familia integrantes de la sociedad.

Resulta de gran importancia la actuación preventiva del asesoramiento profesional en la etapa fundacional de la sociedad familiar, a través de la inclusión de cláusulas estatutarias que permitan evitar la inviabilidad de la empresa, por causas de índole parental. Asimismo, y frente a la imposibilidad de evitar llevar el

(*) Abogado UADE, profesor funcional adjunto ordinario de Sociedades Civiles y Comerciales, carrera de Abogacía, Universidad Argentina de la Empresa (UADE), Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Departamento de Derecho.

conflicto al ámbito judicial, éste también debe contar con herramientas eficientes para la resolución del conflicto societario con raigambre familiar. A ello debe acompañar un acondicionamiento de la tipicidad societaria, que admita la concepción especial de la sociedad familiar.

1. El concepto de sociedad familiar. Delimitación del área de estudio

La actividad empresaria llevada a cabo por los integrantes de una familia presenta en nuestro país un importante y determinante motor de activación de la pequeña y mediana economía que contribuye considerablemente en el desarrollo general local. Esta organización familiar puede presentarse en diversas estructuras con resonancia y respaldo jurídico. Así, la misma puede desarrollarse a través de un informal vínculo asociativo, asimilable a las sociedades de hecho, en tanto desarrollen una actividad comercial, o bien puede manifestarse estructuradamente como sociedad comercial, conforme los requisitos de la Ley 19.550 y de acuerdo a alguno de los tipos societarios previstos en aquella.

En este sentido, la concepción de empresa familiar organizada bajo la forma de sociedad comercial, tienen su primera identificación con la sociedad de carácter personalista, en el entendimiento de la necesidad de fuertes lazos de confianza entre los miembros que componen la sociedad. Esto se ve reflejado en la evolución de la sociedad familiar, donde la estructura de la sociedad colectiva presentaba el arquetipo adecuado de actividad familiar en común, con una sociedad integrada por pocos integrantes con una gestión en común y, por lo general, identificada externamente por la figura del socio fundador quien a su vez era el pater (líder) de la familia empresaria. La ubicación de cada integrante en diferentes puntos comerciales aseguraba la comunicación del negocio que en la antigüedad presentaba dificultades ⁽¹⁾.

Sin embargo, este modelo en el escenario actual parece desarticulado con las necesidades del comercio contemporáneas, y de

(1) Escuti, Ignacio A., "La reforma del régimen de las sociedades Comerciales", en la LL 2005-D, 980.

las relaciones patrimoniales personales y, fundamentalmente familiares. Así, el modelo de sociedad de capital parece ser el adecuado a la estructura societaria familiar, ya sea a través del tipo simplificado de la sociedad de responsabilidad limitada, el cual presenta las mejores condiciones para el negocio familiar, o bien la utilización de la sociedad anónima con mayores complejidades en su funcionamiento, pero que en ocasiones también puede significar la mejor alternativa para empresas familiares con mayor envergadura.

Así, para conceptuar a la sociedad empresa familiar pueden considerarse tres elementos que deben ser considerados como tipificantes en aquella ⁽²⁾:

a) La propiedad de todo o una parte significativa de las participaciones sociales en cabeza de integrantes de una misma familia.

b) La pertenencia a los órganos de administración y gestión de la empresa de los componentes familiares.

c) La existencia de valores propios arraigados a la familia dominante en la empresa.

En este entendimiento, puede considerarse sociedad empresa familiar aquella en donde la totalidad o al menos la mayoría de sus integrantes pertenecen a un mismo núcleo familiar ligados por parentesco de consanguinidad o afinidad. Ello habilita la posibilidad de participación de terceros, reservando la gestión de la actividad empresarial en cabeza de algunos de los integrantes de la familia.

No solo debemos considerar a las micro, pequeñas y medianas sociedades que tienen su origen en la configuración familiar y que en la realidad presentan los mayores conflictos familiares extrasocietarios, sino que también cabe considerar que las estructuras de grandes empresas también tienen su génesis en negocios familiares, que a lo largo de su evolución han adquirido la complejidad de la gran empresa, en general estructurada bajo la tipicidad de la sociedad anónima, pero que conservan una identidad familiar ineludible, y en ocasiones, aquella sustenta el valor de la misma empresa. En este esquema,

(2) Calavia Molinero, José Manuel, "Sociedad Holding familiar: protocolo familiar y estatutos sociales", publicación de Mazars & Asociados, Barcelona, 2006, p. 1.

también pueden suscitarse conflictos con causa familiar. Ejemplos sobran en nuestro medio de importantes sociedades forjadas y engrandecidas por el esfuerzo y estrategia familiar, que presentan complejos y difíciles situaciones que nada tienen que ver con problemáticas corporativas y sí se vinculan con desinteligencias en el seno de la familia fundadora ⁽³⁾.

En el marco del presente trabajo, es menester delimitar el campo de tratamiento que abarcaremos sobre la empresa familiar. La propuesta engloba las situaciones de conflictos societarios que se suscitan en torno a controversias de relación entre los integrantes de la familia componente de la empresa y la repercusión efectivamente negativa que se configura en algunos casos, afectando directamente la actividad empresarial desarrollada por el ente societario.

2. El tratamiento de la sociedad familiar

La coexistencia de vínculos familiares y societarios superpuestos, requiere que lo vinculado a la sociedad familiar deba ser tratado contemplando orgánicamente estos dos aspectos, en vistas a la conservación de la empresa en los casos en donde el conflicto familiar se instale en el seno de la gestión del negocio ⁽⁴⁾.

Resulta, entonces, necesario considerar la necesidad de una adecuación o creación de ciertas soluciones societarias que puedan responder eficientemente a las realidades y vicisitudes que puede exponer a la empresa en un centro de controversia con origen en el

(3) Véase para mayor abundamiento del tema: "Una empresa acostumbrada a los conflictos judiciales" en www.lanacion.com; así como "Mi problema con el Galicia es societario no familiar" en revista *Fortuna*, año II, N° 179, edición electrónica del 06/11/2006, www.fortuna.uol.com. También el artículo de Manuel Sbdar: "La empresa familiar, entre el cielo y el infierno", en www.clarin.com, sección Conexiones.

(4) Stratta, Alicia Josefina; Stratta de David, María Victoria, La empresa familiar organizada bajo forma societaria, en Cámara de Sociedades Anónimas (Buenos Aires); Universidad Argentina de la Empresa (Buenos Aires). La sociedad comercial ante el tercer milenio: VII Congreso Argentino de Derecho Societario y III Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa, La Ley, Bs. As., 1998, v. 1, ps. 179-190.

conflicto familiar. En este sentido, debería propiciarse en los contratos societarios de origen familiar, la inclusión de cláusulas que aseguren la posibilidad de que frente a desavenencias entre los socios -que a su vez tendrán vínculos familiares-, se puedan prever mecanismos de resolución de situaciones donde la convivencia societaria, generada por la cuestión familiar, torna inviable la continuación de la empresa en ese estado.

Una respuesta satisfactoria puede establecerse a través de previsiones contractuales que permitan recurrir procedimiento de resolución de controversias alternativos, a fin de evitar que el conflicto se traslade al ámbito judicial. Tal sería el caso de procedimientos arbitrales simplificados, en donde la intervención de uno o varios terceros, ajenos a la sociedad, permita llegar a soluciones que aseguren la continuidad de la empresa y protejan los intereses de los socios familiares. En este marco, el árbitro que intervenga en esta resolución, debería tener especialmente presente el entorno y realidad familiar como causa del conflicto societario trasladado a la empresa.

Otras alternativas eficientes, podrían consistir en incorporar cláusulas de prevención a los fines de proteger la conservación de la empresa en marcha, frente a las desavenencias sobrevinientes en el entorno familiar actuante en la sociedad comercial, que se traduzcan en la imposibilidad de continuar la convivencia societaria. En este sentido, pueden mencionarse previsiones sobre mecanismos de salida de socios mediante servicios de valuación externa de la participación societaria, con estipulaciones de preferencia respecto de los restantes socios. De esta forma, se aseguraría la posibilidad de que planteado el conflicto familiar, éste no sea trasladado a la actividad empresarial. El momento fundacional puede considerarse el ideal para la inclusión de estas eventuales soluciones a los conflictos que puedan suscitarse en la sociedad familiar. Considerar la posibilidad de posteriores modificaciones estatutarias puede tornarse utópico en el marco del conflicto ya instalado. La planificación de las cláusulas debe desechar la utilización de modelos estándar⁽⁵⁾.

En estos eventuales escenarios, resulta de trascendente importancia la eficiencia del asesoramiento profesional legal en materia

(5) Calavia Molinero, José Manuel, op. cit., p. 7.

de constitución de sociedades comerciales y su instrumentación, incentivando la incorporación contractual de aquellas posibles soluciones que redundarán, en definitiva, en la supervivencia de la empresa por sobre los intereses y disputas familiares. Asimismo, es necesario la promoción de organismos empresariales que ofrezcan procedimientos de arbitraje simplificados, económicos y especializados en la resolución de conflictos empresariales de sociedades de familia. De esta forma, se podrá dar respuesta a las posibilidades de resolución del conflicto societario sin tornar inviable la continuidad de la empresa familiar, sin generar daños irreparables para la actividad, los terceros vinculados a la empresa y los propios integrantes del núcleo familiar.

Por último, debemos atender a los conflictos que, sin poder sortear la resolución alternativa, llegan al ámbito judicial. En estos casos, el juzgador a cuyo conocimiento llega la controversia, vislumbrando la desinteligencia familiar sobre el velo del conflicto societario, debería contar con mayores recursos de sana intervención en vistas a la conservación de la empresa. Así, la utilización de medidas de conservación, como la posibilidad de una eventual intervención judicial societaria, en un grado menor, el de veeduría, debería dotar al proceso de posibilidades concretas de llevar un entendimiento paralelo entre la crisis societaria y los factores familiares que pudieran determinarla. Es decir, además de gozar de facultades para la obtención de informes, el magistrado interviniente debe contar con herramientas que permitan instruir al veedor judicial con acciones tendientes a no prolongar la controversia, cuando la raigambre de la misma tiene su eje sobre los componentes familiares de la sociedad con naturaleza parental en lugar de empresarial.

Con este panorama, debemos entender la necesidad de conceptualizar típicamente la sociedad familiar, así lo ha entendido y recepcionado la legislación comparada, atendiendo a las especiales condiciones que esta estructura presenta en su constitución y funcionamiento⁽⁶⁾.

(6) Gagliardo, Mariano; *Sociedades de familia y cuestiones patrimoniales*, 2da ed., Buenos Aires, Lexis Nexis, 2005, p. 6. El autor refiere a la incorporación de la empresa familiar en la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada de España, con vigencia desde 2003.

3. Conclusiones

Es innegable la importancia de las empresas familiares en nuestro medio como motor de actividades empresariales. Esta definición no sólo importa la consideración de micro, pequeñas y medianas empresas, sino que también es válida para grandes empresas que, muy presente en nuestro medio, tienen su origen en el liderazgo y estrategias familiares.

Determinada esta importancia, debe tenerse presente, que dado el alto de grado de conflictividad familiar que puede darse en el ámbito de los negocios societarios, deben considerarse mecanismos de resolución eficiente de conflictos a fin de no poner en peligro las empresas familiares en marcha.

En este sentido resulta muy relevante la actuación del asesoramiento corporativo en el diseño de las estructuras societarias y en la inclusión de previsiones estatutarias que permitan custodiar y asegurar los intereses particulares de los miembros de la familia, como así mismo los de la sociedad integrada por aquellos, que den respuesta satisfactoria los intereses de la continuidad empresarial en los casos de existir un conflicto que trasciende la esfera corporativa, pero que pone en real peligro la continuidad empresarial.