

**VENTAJAS DE LA MEDIACIÓN
COMO TÉCNICA PARA LA SOLUCIÓN
DE LOS CONFLICTOS
DE LAS SOCIEDADES COMERCIALES**

JORGE M. BEKERMAN

PONENCIA

La mediación es una técnica apta, en especial por su confidencialidad, para la resolución de conflictos en el ámbito interno de los órganos de sociedades comerciales y también de conflictos en los que la sociedad sea parte.

FUNDAMENTOS

La sociedad comercial es parte en conflictos y en el seno de sus órganos se producen conflictos.

El conflicto no necesariamente es destructivo ni perjudica a las partes involucradas o a terceros. El conflicto puede dar origen a la creatividad, al crecimiento, al progreso:

El conflicto es inherente a la vida en sociedad. De allí que en una sociedad comercial, en cuyos órganos interactúan individuos, siempre existirán conflictos. Éste es uno de los supuestos de conflicto al que hacemos referencia: el conflicto entre personas que se relacionan con motivo de participar en los órganos de una sociedad comercial, ya se trate de los directores de una sociedad, de los integrantes del Consejo de Vigilancia, de los accionistas en una asamblea, del síndico. Los conflictos pueden aparecer en el directorio entre los directores, o en la asamblea entre los accionistas, o bien enfrentar al síndico con el directorio, y así en más.

La sociedad comercial, como empresa, compite con otras, se relaciona con clientes y proveedores, tiene empleados. El conflicto es inherente a su existencia. Éste es el otro supuesto de conflicto al que nos referimos.

1. *Medios, remedios y técnicas para atender conflictos*

Atender un conflicto no es solucionarlo.

El conflicto puede ser atendido evadiendo su resolución, es decir, evitando enfrentarlo, negociando, recurriendo a la mediación, al arbitraje o al litigio.

Entre la evasión y la negociación y entre cada una de los restantes medios y técnicas existen tantas variantes como la creatividad de las personas involucradas o los terceros que las asisten puede diseñar.

Para solucionar el conflicto es menester que las partes involucradas decidan enfrentarlo, atenderlo, sentirlo como algo en común sobre lo que deben tratar. Ese conflicto que les es común puede ser solucionado en forma competitiva, antagonica, o en forma cooperativa.

2. *Conveniencia de la mediación*

El conocimiento de terceros sobre la existencia de un conflicto que afecte a una sociedad comercial puede incidir negativamente en el valor de sus acciones, en su credibilidad ante terceros proveedores o clientes, en la confianza que los consumidores depositen en sus productos o servicios.

Cuando trasciende un enfrentamiento entre los miembros de un directorio la incertidumbre sobre el gobierno de la sociedad afecta su imagen pública. Si hace oferta pública de sus acciones, si gestiona créditos, si pretende comprar con financiación de sus proveedores, esa incertidumbre se refleja como imposibilidad para los terceros de evaluar correctamente el futuro de la empresa y perjudica a la sociedad.

Un conflicto con su personal puede evocar en la mente de los consumidores la idea de que los productos pueden adolecer de fallas y resultar defectuosos; en la mente de los mayoristas y distribuidores, que no pueden confiar en recibir en fecha sus órdenes de compra con la consiguiente pérdida de oportunidades de venta o incumplimiento de plazos de entrega prometidos a sus propios clientes.

Cuando una sociedad entra en conflictos con, por ejemplo, un banco acreedor, o con sus competidores, se torna imprevisible en cuanto a su estado económico y financiero. Esos conflictos afectan también su credibilidad en el mercado.

No es necesario que el conflicto exista para que la imagen pública de una sociedad se vea afectada; alcanza con que haya trascendido la posibilidad de que el conflicto exista, aun cuando no sea cierto.

Es indudable que mantener fuera del conocimiento público la existencia de un conflicto beneficia a la sociedad. Cuando la negociación directa se dificulta o torna imposible, es el mediador quien habrá de facilitarla.

La mediación es un proceso, por regla, de carácter confidencial, salvo que las partes pacten expresamente lo contrario.

Por otra parte, la mediación no implica renuncia a recurrir a otros medios de solución del conflicto, aún al litigio judicial, si las negociaciones entre las partes, con intervención del mediador, no fructifican en una solución acordada por las partes.

Es decir que el proceso de mediación es para las sociedades un medio para mantener el control de la solución al conflicto —ya que la misma se obtendrá sólo por un acuerdo al que lleguen por voluntad común todas las partes en conflicto— evitando, cuando la negociación directa entre las partes no es posible, que el conflicto trascienda públicamente dañando su imagen.