

ÍNDICE

<i>Introducción</i>	19
-------------------------------	----

CAPÍTULO PRIMERO

LA EMPRESA FAMILIAR

1. Introducción	27
2. Concepto	30
3. Importancia y valores	33
4. Debilidades y riesgos	35

CAPÍTULO SEGUNDO

CONFLICTOS Y TRAMPAS LEGALES EN LA RELACIÓN EMPRESARIA FAMILIAR

1. Las causas de los conflictos familiares	39
2. Las características del desarrollo procesal-legal de los conflictos societarios familiares	41
2.1. No hay relación de identidad entre los intereses de las partes y el objeto de ningún juicio	42
2.1.1. El inicio de la demanda no implica el fin de las negociaciones	43
2.1.2. Ninguna sentencia tiene aptitud para poner fin como tal al conflicto	43

2.2. Los conflictos no tienen duración predecible .	44
2.3. Las acciones judiciales son fluyentes y se multiplican con el paso del tiempo	44
2.3.1. Los respectivos juicios se desarrollan en “tiempo real”	44
2.3.2. El conflicto se despliega simultáneamente en el ámbito judicial y en el privado	45
2.4. Las partes siempre poseen asimetría de poder y de información.	45
2.4.1. Generan nuevas acciones destinadas a nivelar el poder del minoritario o a acrecentar el del mayoritario	45
2.5. Presentan partes interdependientes y a veces múltiples	46
2.6. Poseen fuertes elementos simbólicos y/o trascendentes	47
2.6.1. Exigen mayor contención profesional de las partes.	47
2.6.2. Hacen más difíciles las negociaciones .	48
2.7. Se proyectan sobre terceros y los afectan	48
2.8. Se ven agravados y dificultados en su solución por la existencia de operatorias extracontables.	48
2.9. Características en el caso de la empresa familiar	49
3. Las doce trampas legales que agudizan los conflictos	49
3.1. La judicialización de los conflictos	51
3.2. La ingratitud de los hijos en el anticipo de herencia	53
3.3. El ingreso de ex cónyuges como socios	54
3.3.1. El matrimonio de los hijos	54

3.3.2. El régimen de la sociedad conyugal . . .	55
3.4. Los derechos de los herederos a reclamar y partir la herencia	57
3.4.1. La resistencia de otorgar testamento . .	57
3.4.2. El derecho sucesorio	58
3.5. La designación de los administradores por simple mayoría en la sociedad familiar	59
3.5.1. La utilización de estatutos tipo	59
3.5.2. El principio mayoritario en las socieda- des.	60
3.6. La liquidación judicial de sociedades empatadas al cincuenta por ciento	60
3.6.1. Las sociedades de dos familiares en forma igualitaria	60
3.6.2. El empate como causa de intervención y liquidación de la empresa familiar . .	61
3.7. El ingreso como socios de terceros no familia- res	62
3.7.1. El principio de no ingreso de terceros en la empresa familiar	62
3.7.2. El derecho a la libre transmisión de acciones y cuotas	63
3.8. La imposibilidad de reinvertir todas las utili- dades en la empresa y los límites para pagar honorarios a los directores	64
3.8.1. La reinversión de utilidades en la em- presa familiar	64
3.8.2. Las limitaciones societarias en materia de reservas y de honorarios	65
3.9. El incumplimiento voluntario del protocolo . .	66
3.9.1. El valor moral del protocolo familiar . .	66

3.9.2. El protocolo como “pacto de caballeros”	67
3.10. Las demandas por el trabajo informal de parientes	68
3.10.1. Cómo se cubren los puestos de trabajo en la empresa familiar	68
3.10.2. La Ley de Contrato de Trabajo	69
3.11. El pago de elevados impuestos por transferencias de partes sociales	70
3.11.1. Las transferencias de partes sociales en la empresa familiar	70
3.11.2. Los impuestos a la transmisión de cuotas y acciones	70
3.12. La pérdida del patrimonio familiar, en caso de insolvencia de la empresa, por confusión patrimonial	72
3.12.1. Falta de límites entre bienes y deudas de la empresa familiar y de los socios ...	72
3.12.2. Los derechos de los acreedores y el régimen concursal	73

CAPÍTULO TERCERO

MUERTE DEL SOCIO Y PLANIFICACIÓN SUCESORIA EN LA EMPRESA FAMILIAR

1. La muerte del socio en la empresa familiar	75
1.1. Introducción	75
1.2. La muerte del socio en las sociedades regulares	76
1.3. La muerte del socio en la sociedad “simple” (de la Sección IV)	79

ÍNDICE

II

1.4. El debate sobre el momento de la incorporación como socio del heredero forzoso.	83
1.5. En conclusión.	84
2. La planificación sucesoria.	85
3. Los instrumentos de planificación en la empresa familiar.	87

CAPÍTULO CUARTO

EL PROTOCOLO DE LA EMPRESA FAMILIAR

1. Concepto y funciones	89
2. Finalidades.	91
3. Clases de protocolos.	93
4. El protocolo tácito	94
5. El protocolo progresivo	96
6. Elaboración, estructura y contenidos usuales.	97
6.1. Introducción: descripción de la empresa familiar, valores y reconocimientos	97
6.2. Relaciones y límites entre familia y empresa.	98
6.3. Reglas de administración y buen gobierno	98
6.4. La gestión de la familia	99
6.5. Distribución y mantenimiento de la propiedad en manos de la familia	99
6.6. El proceso de sucesión en la propiedad y en la gestión	100
6.7. Cláusulas complementarias: alcances, conflictos y ejecución	100
7. El valor legal del protocolo	101

CAPÍTULO QUINTO

EL DERECHO SOCIETARIO

1. La empresa familiar frente al derecho societario . .	103
2. El procedimiento de estructuración societaria	106
3. La elección del tipo social adecuado	107
3.1. Sociedad de responsabilidad limitada	107
3.2. Sociedad anónima	108
3.3. Evaluación	108
4. Las cláusulas estatutarias de estructuración: sus ventajas	110
5. La autonomía estatutaria	111
6. La cláusula estatutaria sobre el carácter de empresa familiar	112
7. La “prestación accesoria” de suscribir el protocolo de la empresa familiar	114
8. Demás cláusulas estatutarias de ejecución del protocolo	115
8.1. La empresa, la familia y sus valores	115
8.2. Relaciones y límites entre familia y empresa. .	116
8.3. Reglas de administración y buen gobierno . . .	116
8.4. Manejo de las comunicaciones y relaciones personales	117
8.5. Distribución y mantenimiento de la propiedad en manos de la familia	118
8.6. El proceso de sucesión en la propiedad y en la gestión	119
8.7. Conflictos, ejecución e interpretación	120

9. Otros instrumentos para la estructuración jurídica de la empresa familiar	121
--	-----

CAPÍTULO SEXTO

LOS FIDEICOMISOS Y LA EMPRESA FAMILIAR

1. Los fideicomisos societarios en general	123
2. El fideicomiso societario para cumplir el protocolo de la empresa familiar	125
3. Los fideicomisos societarios con objeto especial. . .	128
3.1. Fideicomiso para la distribución actual de acciones entre los familiares	128
3.2. Fideicomiso para la programación de la sucesión en la propiedad	129
3.3. Fideicomiso para la superación del <i>impasse</i> en la sociedades de dos partes	129
4. El fideicomiso de administración de activos para ayudas familiares	130
5. Algunos desafíos de los fideicomisos en la empresa familiar.	131

CAPÍTULO SÉPTIMO

LA “SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA”

1. El camino hacia la “simplificación” de las sociedades	135
2. La Ley 27.349 de Emprendedores	137
3. La sociedad por acciones simplificada. Características	138
3.1. Concepto	138

3.2. Antecedentes	139
3.3. Normativa legal y fiscal	139
3.4. Carácter “revolucionario”	140
3.5. Finalidades	140
3.6. Ventajas sustantivas	141
3.7. Facilidades formales	142
3.8. Aceleración y simplificación de trámites	143
3.9. Régimen contable y fiscal	144
4. Normas aplicables	144
4.1. Orden de prelación	144
4.2. Mantenimiento legal de algunas reglas de las S.R.L.	145
4.3. Aplicación necesaria de algunas reglas de las S.A.	145
4.4. Casos dudosos que conviene tratar expresa- mente en los estatutos, sea para incluirlos o excluirlos	145
4.5. Administrador de hecho	146
4.6. Límites	146
4.7. Fiscalización	147
4.8. Transformación de otras sociedades en S.A.S.	148

CAPÍTULO OCTAVO

VENTAJAS DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA PARA LA EMPRESA FAMILIAR

1. Ventajas “generales” que brindan las S.A.S.	149
2. Ventajas “especiales” para una empresa familiar	150
3. Prohibición de transferencia de acciones por diez años. Otras limitaciones	151

3.1. Normativa y alcances	151
3.2. Otras previsiones	152
4. Incorporación del régimen de autofinanciación. Re- tribuciones	153
5. La solución amigable de conflictos y el arbitraje...	154
5.1. Fundamentación	154
5.2. Otras reglamentaciones	155
6. El mantenimiento de la unidad en la gestión	155
7. Incorporación de acuerdos sociales con carácter obligatorio	157
7.1. Casos en los que hay protocolo de empresa familiar	157
7.2. Otros acuerdos familiares	157
8. Cláusula sobre la pertenencia a una empresa fami- liar	158

CAPÍTULO NOVENO

LA EMPRESA FAMILIAR EN EL CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL

1. Panorama general	159
1.1. Reduce riesgos en las empresas familiares en tanto sociedades	160
1.2. Fortalece el valor de los acuerdos familiares. .	160
1.3. Permite fijar límites a los parientes políticos	161
1.4. Permite dar fuerza legal al plan de sucesión ..	161
1.5. Reduce los conflictos entre herederos	162
2. El fortalecimiento del valor legal del protocolo de la empresa familiar	163

3. El nuevo régimen patrimonial del matrimonio	164
3.1. Aspectos generales	164
3.2. El régimen de comunidad de ganancias	166
3.3. El régimen de “separación de bienes”	166
4. El régimen patrimonial de la sociedad familiar. . . .	168
4.1. Las utilidades	168
4.2. Los dividendos	168
4.3. Las reservas y los resultados “no asignados” .	171
4.4. La capitalización de resultados.	173
5. Los “justos motivos” de la no distribución de divi- dendos en las empresas familiares	173
5.1. La financiación de la empresa familiar	173
5.2. La cuestión de la “causa” en la empresa fami- liar	174
6. Reglas aplicables a los cónyuges de los familiares socios a partir del Código unificado	176
6.1. Régimen de comunidad de bienes.	176
6.2. Régimen de separación patrimonial	177
7. El pacto sobre herencia futura para la empresa fa- miliar	178
8. El aumento de la porción disponible del padre. . . .	181
9. La posibilidad de un fideicomiso societario integrado exclusivamente por miembros de la familia empre- saria	181
10. Mejoras en la indivisión forzosa	183
11. Clarificación del régimen de testamentos	185
11.1. Contenidos no patrimoniales	186
11.2. Contenidos patrimoniales.	187

12. Nuevos límites a las acciones de colación y reipersecutoria	187
13. El reconocimiento del arbitraje para dirimir los conflictos en las cuestiones patrimoniales de familia . .	188
13.1. El arbitraje	188
13.2. El arbitraje societario	189
13.2. El arbitraje familiar en el nuevo Código	194
14. Colofón	194

APÉNDICE INSTRUMENTAL

– <i>Modelo de protocolo de empresa familiar del IADEF</i>	195
--	-----

APÉNDICE LITERARIO

– “Nazareno”. ¿Sabés a quién estás criando?	233
---	-----

BIBLIOGRAFÍA DEL AUTOR

SOBRE EMPRESAS FAMILIARES Y TEMAS VINCULADOS

I. Obras colectivas	237
II. Obras individuales	238
III. Artículos	238