



Las Empresas Familiares del Sector Agropecuario necesitan protocolos

"Las expectativas desmedidas"

La experiencia está indicando cada vez con más fuerza que las empresas familiares del sector agropecuario precisan protocolizar sus vínculos. No hay espacio para seguir demorando un proceso de "formalización" del patrimonio familiar potencialmente amenazado por el sistema sucesorio y legal.

Hay demasiadas experiencias en nuestro entorno que nos enseñan cómo patrimonios familiares se han dilapidado por no tener acuerdos sinceros y sensatos.

Decimos sinceros y sensatos porque esto es lo que debe encerrar un protocolo familiar. La sinceridad como base sólida para acordar pactos perdurables y creíbles en el tiempo. Y la sensatez como elemento esencial para que el protocolo encierre acuerdos que busquen "afianzar" y "consolidar" los vínculos fraternales entre los miembros de la familia y las expectativas que cada uno de los miembros tiene respecto del negocio, la renta y el patrimonio.

Hoy el empresario agropecuario encuentra amenazado su patrimonio por una simple razón: el valor de los activos patrimoniales. Este valor ha potenciado ciertas conductas egoístas y oportunistas de ciertos miembros familiares que, ajenos a la actividad agropecuaria van por la liquidación de su parte indivisa.

La organización jurídica del patrimonio familiar

Trabajar el campo bajo una SRL o una SA o como bien propio encierran demasiadas contingencias que exponen la empresa a múltiples riesgos de pérdida.

Organizar la empresa como sociedad comercial no sólo devenga riesgos externos sino, y por sobre todos, riesgos internos. Estos son, los riesgos propios de ser socio de una sociedad jurídica.

El empresario familiar debe y necesita tomar nota de los riesgos implícitos de ser accionista. Un campo a nombre de una sociedad implica que ese campo es propiedad de la empresa y no propiedad mía y menos, propiedad de los herederos. Éstos recibirán por herencia las participaciones de una sociedad comercial (vrg., acciones o cuotas). Punto y aparte.

Quien se considera dueño de una fracción de campo no es más que dueño de una fracción de una sociedad, con todas las implicancias legales que ello conlleva. Ser socio o accionista de una sociedad no es un juego de niños y la experiencia está indicando que el empresario desconoce este aspecto de su negocio.

Qué aspectos puede regular un protocolo?

Más allá de los aspectos relacionados con la gestión empresarial, la sucesión gerencial, el plan de carrera para herederos, plan de jubilación, fondos de retiro, política de honorarios y sueldos, etc; el protocolo debe regular los derechos patrimoniales y las expectativas de los herederos a la renta del capital. La familia debe consensuar normas que permitan **conservar la unidad familiar y la unidad patrimonial** buscando alinear los intereses "de todos" con los intereses "del todo".

El régimen societario ofrece a las empresas familiares alternativas de solución para estos aspectos. A modo de síntesis podemos mencionar, la representación del capital en clases de acciones por rama familiar, la emisión de acciones preferidas convertibles, la emisión de ordinarias convertibles en preferidas, planes de opciones sobre acciones de la sociedad explotadora, valuación de acciones de la sociedad explotadora, plan de salida y rescate de acciones para socios residuales o minoritarios, plan de salida para herederos no estratégicos, etc, etc.

Qué hacer frente a una realidad compleja?

Ingresar en un proceso de protocolización es sumamente enriquecedor pues habilita poner sobre la mesa las expectativas de padres y hijos. Incluso podría habilitarse la participación de miembros de la familia no involucrados en la gestión pero que están llamados a ser propietarios el día del fallecimiento del fundador.

Es sumamente importante que todos los integrantes de la familia formen parte de este proceso a fin de llegar a aquellos acuerdos "sinceros" y "sensatos" de los que hablaba párrafos arriba.

La conclusión de este proceso siempre es positiva. La experiencia indica que las familias salen enriquecidas y los vínculos afianzados. Es común que en las empresas pymes familiares los que no trabajan en la empresa se sientan desplazados de la información y de la toma de decisiones. Esta mala praxis acumula a lo largo de los años conductas viciosas y malos entendidos entre hermanos, padres e hijos. Esto hay que evitarlo por todos los medios. **El protocolo como proceso de armonización de intereses, es una herramienta indispensable para dar los primeros pasos hacia una gestión más eficaz y una planificación de la empresa a largo plazo.**

Para conocer "a fondo" estos problemas y resolverlos es necesario tomar contacto con ellos y enfrentarlos con inteligencia y consensos.

Para ello el Centro de Gestión Agropecuaria de Fundación Libertad lanzó hace ya más de 5 años el programa que se desarrolla en forma simultánea en la ciudad de Rosario y Bs As; durante 6 encuentros consecutivos quincenales.

Para más información comunicarse vía mail a agro@edn.edu.ar / agro@libertad.org.ar o por teléfono al 0341-4245111 o 0341-4105000

Por Pablo A. Van Thienen, Director Area de Empresas de Familia Centro de Gestión Agropecuaria

**PRÓXIMAS ACTIVIDADES DEL CENTRO DE GESTIÓN
AGROPECUARIA**

23 de Mayo "Empresas de Flia en el Agro" Bs As

8 de Junio "Empresas de Flia en el Agro" Rosario

Informes e Inscripción: 0341 410 5000 - agro@edn.edu.ar
www.edn.edu.ar