

A

CTUALIDAD JURIDICA

INFORMACIÓN ESPECIALIZADA PARA ABOGADOS Y JUECES

RECONOCIMIENTO DE DERECHOS SUCESORIOS EN LAS UNIONES DE HECHO

234
MAYO 2015

Juan Espinoza Espinoza
Luis Castillo Córdova
Oswaldo Hundskopf Exebio
Rolando Castellares Aguilar
Percy Bardales Castro
Italo Fernández Oríggi
Alberto Retamozo Linares
César Puntriano Rosas

Comentarios al Reglamento de Inscripciones del Registro de Predios

Mecanismos para el cumplimiento de las sentencias constitucionales

La constitucionalidad de las medidas cautelares en materia tributaria

Los supuestos de entrapamiento en las sociedades de capitales o *deadlock*

La comparecencia en el proceso laboral

Valorización de operaciones y aplicación de descuentos a efectos tributarios

El desistimiento en los procesos constitucionales de la libertad

Procesos de selección por encargo

La elección del juez competente luego de la declaración de incompetencia territorial

ESTE NÚMERO ESCRIBEN
AUTORES
ENTRE OTROS:



ISSN 1812-9552



9 771812 955000 >

GACETA
JURIDICA

El “des” control de la empresa familiar Lineamientos para mantener el control en la propiedad de la empresa familiar, a propósito de recientes casos empresariales

Sandra Violeta **ECHAIZ MORENO***

MARCO NORMATIVO

- Ley General de Sociedades, Ley N° 26887 (09/12/1997): arts. 8, 88, 101 y 254.

INTRODUCCIÓN

“Uno nunca puede decir que no venderá nunca”, reflexionó Samuel Dyer Coriat, a propósito de la reciente oferta de compra de las acciones de su empresa familiar Copeinca (Ortiz 2013: 18). Así, en los últimos meses, una noticia conmocionó al entorno empresarial peruano: la empresa pesquera peruana Copeinca, de la familia Dyer, había recibido una oferta hostil para la compra de la totalidad de sus acciones, por parte de la empresa China Fishery Group (CFG) en la Bolsa de Oslo (Noruega). Ante ello, la familia Dyer tuvo que analizar nuevos rumbos para su empresa y finalmente, el directorio de Copeinca recomendó a sus accionistas no aceptar la oferta de compra de CFG. Por el contrario, les informó que había suscrito una transacción con la empresa estatal noruega Cermaq, en virtud de la cual esta lanzaría una oferta voluntaria por las acciones de Copeinca. Esta transacción que incluye un acuerdo de compra irrevocable por parte de Cermaq, se concretaría a fines de mayo, y de ser así, Cermaq pasaría a controlar el 50.7% del capital social de Copeinca, y ello significaría que la familia Dyer perdería el control de su emblemática empresa¹.

De igual manera, hace unos años, otro caso representativo en nuestro país reflejó la pérdida total del control de una empresa familiar,

En este artículo se esbozan algunos lineamientos sobre los diferentes mecanismos legales de índole societario-empresarial que podrían aplicarse, de forma preventiva, ante la posible pérdida de control accionario por parte de una familia dentro de la empresa familiar en determinadas situaciones que se presentan en su desarrollo empresarial, como cuando cotiza sus acciones en bolsa, se internacionaliza y necesita buscar socios estratégicos o tiene que venderse a terceros. Tales lineamientos tienen por objetivo evitar la pérdida de control y lograr que la empresa familiar siga en manos de la familia propietaria que la forjó.

TEMA RELEVANTE

por parte de la familia que la controlaba: en el 2007, Supermercados Wong de la familia Wong, fue adquirida en su totalidad (100% de acciones de su capital social), por parte de la empresa chilena Centros Comerciales Sudamericanos (Cencosud); con lo cual, la familia Wong perdió el control total de su empresa familiar, pero se quedó a cambio, con la presidencia del directorio de la empresa, por parte de su antiguo líder, Erasmo Wong (Perú 21: 2007).

Finalmente y pasando al ámbito internacional, otro caso nos demuestra que ante una oferta atractiva de compra de acciones, es posible que una empresa familiar tradicional y con muchos deseos de continuidad en manos de una familia, deje de serlo: en el año 2005, la empresa cervecera colombiana Bavaria, de la familia Santo Domingo, fue vendida en casi su totalidad, a la empresa sudafricana SABMiller, siendo que luego de la operación, SABMiller pasó a

* Abogada *summa cum laude* por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Asociada del Estudio Forsyth Abogados. Consultora en Gobierno Corporativo de pequeñas y medianas empresas familiares por la Cámara de Comercio de Lima. Investigadora académica del Instituto Argentino de la Empresa Familiar.

¹ Para mayor información, ver la Bolsa de Valores de Oslo, Noruega: <<http://www.oslobors.no/>>.

tener el control del 71.8% de acciones de Bavaria, y con ello, la familia Santo Domingo perdió el control de su tradicional empresa familiar (Perú 21: 2005).

Casística reciente como la que acabamos de señalar, nos enfrenta a la necesidad de esbozar lineamientos para los propietarios dueños de empresas familiares, a fin de lograr que las mismas sigan en manos de la familia empresaria que las controla. Sabemos que las empresas familiares pueden exponerse a esta pérdida de control ante diversas situaciones que luego desarrollaremos, y que generan que las mismas ya no estén controladas por determinada familia. Sin embargo, esto no condice con el ideal de toda empresa familiar, que es precisamente promover su desarrollo y continuidad empresarial de manera próspera en manos de la familia empresaria que las ha forjado.

Por ello, atendiendo a lo antes expuesto, en las siguientes líneas estableceremos los principales lineamientos societarios prácticos para empresas familiares, a fin de que puedan prevenir la pérdida del control accionario ante diversas situaciones que se puedan presentar en su desarrollo empresarial. Debemos comprender que perder el control accionario en una empresa familiar tiene sus ventajas y desventajas (que luego desarrollaremos); sin embargo, en aras de la búsqueda de continuidad de la empresa familiar en manos de la familia que la estableció, nos corresponde desarrollar y explicar los lineamientos que presentaremos en el presente artículo.

I. LA CLAVE DE TODA EMPRESA FAMILIAR: EL CONTROL FAMILIAR SOBRE LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA

Resulta complicado definir instituciones que han sido poco desarrolladas por la doctrina, legislación

y/o jurisprudencia; quizás tengamos algunas luces de lo que es la empresa familiar en otros países, pero en nuestro país hay una escasez del tratamiento del tema. Sin embargo, sabemos que es una realidad sumamente extendida en el plano empresarial nacional e internacional, por lo que es relevante establecer parámetros para poder determinar cuándo estamos o no ante una empresa familiar.

La doctrina ha esbozado diferentes definiciones de lo que es empresa familiar. Así, hay quienes la definen, ya sea desde una concepción amplia, intermedia o restringida, dependiendo de la participación de la familia en los órganos de la empresa (Favier Dubois 2010; Ferré y Solano 2008: 2). Hay otros que la definen, según el porcentaje de participación que tenga la familia en la propiedad de la misma (Poza 2004: 6; Pricewaterhouse Coopers 2008: 7). Y si seguimos revisando la doctrina extranjera, encontraremos diferentes definiciones pero con algunos elementos en común: familia, empresa, propiedad y control.

Por ello, luego de un exhaustivo análisis, concluimos que una empresa familiar será aquella organización económica que reúne capital y trabajo, para producir bienes y/o prestar servicios, donde la propiedad (en porcentaje variado, pero de manera que siempre dé un control sobre la empresa) está en manos de personas con lazos familiares, y donde la mayoría de órganos de administración y gestión están conformados por dichas personas, o en su defecto que se cumpla al menos el control sobre la propiedad por parte de la familia. Es importante señalar que la empresa familiar trasciende a la forma legal que la empresa adopte (así, va más allá del tipo legal específico escogido) (Echaiz 2012: 55).

Por lo tanto, podemos comprender que el elemento que distingue a una empresa familiar de una que no lo es, es el control sobre la propiedad (acciones o participaciones de la empresa) por parte de la familia. No nos referimos en ningún momento a un porcentaje específico de control, solo requerimos que se manifieste un control por parte de la familia, para que la empresa calce como empresa familiar. Siendo así, si la familia pierde el control que tenía sobre determinada empresa familiar, como se presentó en el caso de Supermercados Wong, la cervecera Bavaria, o como podría pasar con la pesquera Copeinca, tenemos que las empresas dejarán de ser empresas familiares.

II. PÉRDIDA DE CONTROL EN UNA EMPRESA FAMILIAR

Cada vez que hablemos de pérdida de control, nos referiremos a la pérdida del control que ejercía determinada familia sobre una empresa familiar. Ahora bien, existen diversas situaciones empresariales que nos pueden enfrentar a esta pérdida de control. La primera de ellas, es cuando la empresa familiar sale a listar sus acciones en una Bolsa de Valores (nacional y/o extranjera) y se somete precisamente al ingreso de nuevos inversionistas, que puede beneficiar pero también desestabilizar el porcentaje accionario que existe dentro de una empresa familiar. Si es que se llega a concretar, este sería el caso de Copeinca, al salir a listar sus acciones en la Bolsa de Valores de Oslo.

Otra situación podría ser, cuando una empresa familiar busca internacionalizarse y requiere de socios estratégicos externos en el nuevo territorio en el que se va a desarrollar. Es claro que estos socios estratégicos serán personas no miembros de la familia, por lo que será importante delimitar qué cantidad de socios

integrarán la empresa, a fin de siempre conservar el control familiar dentro de la empresa familiar.

Una tercera situación sería ante todo proceso habitual de compra-venta de empresas, en este caso, de empresas familiares, donde un inversionista externo adquiere una parte o la totalidad del porcentaje accionario de la empresa familiar que esté en proceso de adquisición. Depende del porcentaje accionario que adquiera, la empresa podría estar ante la situación de dejar de ser empresa familiar.

Perder el control de la empresa familiar por parte de la familia propietaria, sabemos que no es la situación ideal; ya que toda familia busca "normalmente" la continuidad de la empresa en manos de la familia que la forjó y trata de perpetuar la empresa a las futuras generaciones de la familia. Sin embargo, tenemos que ser conscientes que esta pérdida de control se da, ya sea por falta de liquidez, por una mala gestión por parte de los accionistas familiares originarios, u otros supuestos, y por ellos lo que buscaremos será prevenir y preparar a los empresarios familiares, para que eviten llegar a esa situación.

Si pensamos cuáles son las ventajas que reporta un traspaso de la empresa familiar a externos (pérdida de control), solo encontramos dos: liquidez inmediata y, quizás, un mejor manejo por personas con mayor *expertise* en el rubro empresarial (solo si es que la familia no estuvo capacitada para dirigir y gestionar determinada empresa familiar).

Es menester recordar lo que señaló la Cámara de Comercio de Lima a mediados del año 2010, donde

precisó que solo el 15% de empresas familiares llegan a su tercera generación (Gestión 2010: 9). Esta situación es alarmante, pues demuestra que a pesar del deseo de continuidad de las empresas familiares en manos de la familia, este hecho no se da en la práctica, ya que por diferentes problemas dentro de las mismas, estas se terminan vendiendo a terceros, liquidando o feneciendo. A través del presente artículo, solo nos centraremos en la prevención ante la posible pérdida de control accionario por parte de una familia dentro de la empresa familiar.

III. MECANISMOS PARA CONSERVAR EL CONTROL EN UNA EMPRESA FAMILIAR

A continuación, estableceremos algunos mecanismos legales (de índole societario-empresarial) que permitan, en forma preventiva, conservar el control accionario de la empresa familiar en manos de la familia propietaria:

1. Establecer limitaciones o condiciones a la transmisión de las acciones o participaciones² pertenecientes al capital social de la empresa familiar

Estas limitaciones que ahora comentaremos no deben ser tan drásticas; pues sino el accionista o socio verá inviable su derecho de salida de la empresa, y a la vez, la obtención de capital líquido (equivalente a sus acciones o participaciones). Como hemos explicado, existen

diversas situaciones que nos enfrentan a la posibilidad de ingresos de nuevos accionistas a la empresa familiar (miembros no familiares) y ello podría conllevar a la pérdida de control de la empresa por parte de la familia.

“A pesar del deseo de continuidad de las empresas familiares en manos de la familia, este hecho no se da en la práctica, ya que por diferentes problemas dentro de las mismas, estas se terminan vendiendo a terceros, liquidando o feneciendo.”

Sabemos que permitir la entrada de terceros ajenos a la familia es un tema bastante delicado en una empresa familiar, pues lleva a pensar que su propiedad se puede dispersar y entonces se pierda el control

de la empresa en algún momento, a mediano o largo plazo.

Por ello, es muy importante este mecanismo que se deberá establecer en el estatuto social de las empresas familiares. No podemos hablar de porcentajes específicos de limitación; dependerá de cada empresa familiar y de cuán expuestas puedan estar a una pérdida de control por parte de la familia. Solo debe quedarnos claro que no podemos prohibir de manera tajante la transmisión de la totalidad de las acciones; así solo está permitida la prohibición temporal de transmisión de acciones, por un periodo máximo de diez años, prorrogable antes de su vencimiento.

Debemos tener en cuenta que en el supuesto específico de una sociedad anónima abierta, no son válidas legalmente las estipulaciones en el estatuto social que contengan limitaciones a la libre transmisibilidad de las acciones³. Es relevante tener en cuenta este aspecto, pues las empresas que listan en la Bolsa de

² Regulado en el artículo 101 de la Ley General de Sociedades.

³ Regulado en el artículo 254 de la Ley General de Sociedades.

Valores son este tipo de sociedad, y ello significa, que estas empresas no podrían aplicar este tipo de mecanismo dentro del estatuto social de sus empresas, pues no será válido.

2. Creación de clases de acciones con derechos y obligaciones especiales⁴

Otra manera de conservar el control en una empresa familiar, es a través de la creación de clases de acciones, con derechos y obligaciones especiales, lo cual se debe estipular en el estatuto social de una empresa. Esto permite reordenar el accionariado de la empresa familiar, otorgando a algunos un papel más activo que a otros; así se otorgarán derechos y obligaciones dependiendo de la persona que se trate, es decir, si se desea que tengan injerencia en decisiones de la propiedad, o que solo se beneficien de ella.

Pueden crearse acciones sin derecho a voto. Teniendo acciones con derecho a voto, que traen consigo derechos políticos (vital para accionistas); las acciones sin derecho a voto podrían implicar solo derecho a utilidades de la empresa a través de los respectivos dividendos que se hayan pactado en el estatuto social y/o en el protocolo familiar (si es que cuentan con él), o quizás, se le podrían agregar otros derechos como el poder asistir a las sesiones de juntas de accionistas para que tomen conocimiento de los temas de la empresa, claro que sin tomar acuerdos y sin ser computados para el quórum correspondiente.

3. Modificar o suprimir el derecho de adquisición preferente que probablemente ya exista en el estatuto social

Es usual que los estatutos sociales de las empresas regulan el derecho

de adquisición preferente (mediante el cual un accionista o socio que desee transferir sus acciones o participaciones, lo debe hacer respetando ciertos órdenes de prelación o preferencia ya previstos) según lo establecido en nuestra Ley General de Sociedades para los diferentes tipos de sociedades.

Sin embargo, queda en la potestad de cada empresa familiar, poder pactar ciertas limitaciones o variaciones a ese derecho de adquisición preferente que vayan a favor del principio de conservación de la empresa en manos de la familia empresaria, impidiendo por ejemplo la entrada de terceros ajenos a la empresa y colocándola como última opción de adquisición; o quizás limitando esa preferencia, según las clases de acciones dentro de la empresa.

4. Elaborar un protocolo familiar

El protocolo familiar es un instrumento jurídico que aún no se encuentra regulado en nuestra legislación; sin embargo, su aplicación es cada vez más amplia dentro de las empresas familiares. Podríamos definirlo como un acuerdo marco de naturaleza jurídica compleja suscrito entre los familiares de una empresa familiar, socios o no, para regular la organización y gestión de la misma, así como las relaciones económicas y profesionales entre la familia, la propiedad y la empresa, para dar continuidad a esta, a través de las siguientes generaciones familiares. Promueven la continuidad de la empresa a las futuras generaciones, con el establecimiento de directrices ante toda circunstancia que pueda surgir entre la familia empresaria y la empresa (Echaiz 2012: 164).

Por las características de este documento, encuadra bajo la forma de un acuerdo parasocietario o extraestatutario, que explicaremos ampliamente en las siguientes líneas. El contenido de un protocolo familiar no es taxativo, por lo que puede incluir una serie de temas que sean relevantes y vinculantes para la familia dentro de la empresa familiar; así solo a modo de mención, podemos señalar que en un protocolo familiar, se pueden colocar disposiciones de índole laboral, financiero, societario, sucesorio, de la organización de la empresa y la familia, etc.

Específicamente en las disposiciones de índole societario, podríamos establecer mecanismos que permitan conservar el control de la propiedad de la empresa familiar, tales como la creación de clase de acciones, estipulaciones respecto a la transferencia de acciones, limitaciones a la transmisibilidad de las mismas, etc. Pero, ¿por qué sería relevante establecer estas disposiciones en un protocolo familiar, si anteriormente ya hemos señalado que lo mismo se pacta en un estatuto social? Porque tenemos que tener en cuenta que estamos ante una realidad especial que es la empresa familiar, donde el protocolo va ser una especie de contrato consensuado por la familia. Por lo tanto, una vez pactadas estas disposiciones en el protocolo, se deberán trasladar al estatuto social de la empresa, a través de una modificación estatutaria, para lograr la eficacia y oponibilidad de dichas disposiciones.

5. Limitar el porcentaje de acciones que se van a listar en la bolsa

Cuando las empresas deciden cotizar sus acciones en la Bolsa de Valores, tienen la libertad de poder

4 Regulado en el artículo 88 de la Ley General de Sociedades.

listar la cantidad de acciones que crean convenientes. Así, si nosotros nos ponemos a revisar las empresas que actualmente cotizan en Bolsa, veremos que muchas de ellas, cotizan un porcentaje muy reducido de su accionariado, para así no perder el control de su empresa. Mucho más, considerando que cuando las empresas cotizan en la Bolsa de Valores, ya no se pueden colocar restricciones a la transmisibilidad de las acciones.

Por lo tanto, otro consejo que podríamos dar a las empresas familiares sería que cuando salgan a cotizar sus acciones en la Bolsa de Valores, verifiquen cuál es el porcentaje de acciones que se va a cotizar, teniendo en cuenta hasta cuánto podría ser riesgoso para que no pierdan el control de su empresa familiar. Sabemos que la cotización en Bolsa es muy beneficiosa para las empresas, pues permite el ingreso de nuevos inversionistas, pero si a la vez no queremos perder el control de nuestra empresa familiar, lo que tenemos que hacer es cotizar un porcentaje de acciones que sea delimitado y que no perjudique la pérdida de control en la empresa familiar.

6. Realizar acuerdos parasocietarios

El empresario familiar accionista también podría promover realizar junto a otros de la misma calidad, acuerdos parasocietarios o extraestatutarios, los cuales son aquellos convenios realizados entre socios, o entre estos y terceros sobre asuntos que le conciernen a la sociedad, en este caso sería para proteger el patrimonio de la familia empresarial y que se conserve en manos de la familia. Debemos saber que

su alcance es solo a aquellas partes que los han firmado y no presenta la oponibilidad a terceros que sí presenta un estatuto social, por lo que ante cualquier incumplimiento, se actúa como un incumplimiento de un contrato.

¿En qué momento sería oportuno realizar este tipo de acuerdos? Pensemos el supuesto de una empresa familiar, con varios accionistas familiares, que cotiza el 30% de sus acciones en una Bolsa de Valores, y luego de una Oferta Pública de Adquisición, todo ese porcentaje termina siendo adquirido por un solo accionista externo. ¿Qué podrían hacer los accionistas familiares ante dicha adquisición, para poder protegerse, ante el nuevo accionista que ahora tiene el 30% del accionariado? En este caso, sería muy oportuno realizar un acuerdo parasocietario, para que así el 70% de accionistas familiares tengan una voluntad cohesionada antes de toda decisión que se tome en la empresa familiar y así no pierdan el control de la misma.

Nuestra legislación⁵ ha regulado solo la posible aplicación de acuerdos entre socios o terceros, pero no ha establecido los tipos de acuerdos que se podrían dar, dejando una amplia libertad para ello. La doctrina nacional y extranjera sí se ha referido sobre el tema y precisamente Echaiz (2009: 393) nos comenta los diferentes fines por los que se pueden syndicar las acciones de los socios: sindicato de voto, financiero, de colocación, de garantía, de resistencia y de administración, entre otros teniendo cada uno de ellos una finalidad diferente. De todos ellos, el sindicato de voto, de resistencia y el de administración, nos parecen inicialmente los más

adecuados para la finalidad que persigue la empresa familiar.

Una opción sería establecer acuerdos parasocietarios en los que se pacte una sindicación del voto y así todos los firmantes vayan a la sesión de junta general de accionistas con una idea preconcebida. Esto se podría realizar, por ejemplo, para proteger a accionistas minoritarios (cuyos votos/opiniones individuales no tienen peso) y así su voto vaya unificado a la junta, respecto a ciertas decisiones; o también podría ser respecto a accionistas que se unifiquen y tengan el control mayoritario de la empresa y así vayan a la junta y sus decisiones se respeten, que sean en pro de la empresa familiar. Lo positivo de estos acuerdos, es que permiten unificar una voluntad y que sea respetada en las sesiones de junta, que podrían ser a favor de decisiones de conservación del patrimonio de la empresa familiar.

Por otro lado, se podrían pactar acuerdos parasocietarios de resistencia o también llamados de bloqueo que limitan en cierta forma la transferencia de acciones a terceros, a través del cual se podría establecer entre los firmantes ciertas restricciones como, por ejemplo, que toda venta o transferencia de acciones que se quiera dar de parte de uno de los firmantes del convenio a terceros, se deba hacer previa autorización del sindicato o que quizás toda transferencia sea ofrecida primero a los miembros del sindicato, con lo cual se protege el patrimonio familiar y se permite que con esta pequeña limitación o restricción, perviva en manos de la familia. Si se acuerda este tipo de convenios de limitación a la transmisibilidad de las acciones es porque se desea

⁵ Regulado en el artículo 8 de la Ley General de Sociedades.

que los acuerdos mencionados atañen y sean conocidos solo por los firmantes, y son acuerdos que no se han decidido incluir en el estatuto social de la empresa familiar. Decimos esto porque anteriormente señalamos que estas limitaciones o restricciones a la transmisión de acciones o participaciones se pueden dar también vía modificación estatutaria.

Asimismo mencionamos que sería positivo realizar un acuerdo parasocietario en la modalidad de sindicato de administración, en el cual se promoverá que los intereses de los socios vayan relacionados a la administración, y con esto los futuros directores o gerentes designados actuarán inicialmente más a favor de los socios que de la sociedad. Si bien de manera indirecta, pero un acuerdo de este tipo también favorece la conservación del patrimonio familiar. Lo que se podría buscar con este pacto, sería que los cargos de dirección y gestión que están relacionados a una serie de toma de decisiones importantes vinculadas también al patrimonio de la empresa familiar, recaigan en manos también de familiares y/o terceros pero que hayan sido designadas por los accionistas, o al menos por la mayoría de ellos, previo análisis de las mejores opciones para la empresa familiar.

A su vez, nos parece interesante la opción que nos plantea Sánchez-Crespo (2002: 55), quien propone formular acuerdos extraestatutarios donde se cree comunidad de bienes o condominio sobre un paquete de acciones de la empresa familiar, que pertenecerá pro indiviso a los socios integrantes de la comunidad.

Esta medida ayuda a mantener la propiedad de la empresa familiar unida por un periodo de tiempo determinado y nos hace recordar precisamente a la indivisión de la empresa familiar de hasta por cuatro años, decisión con la que cuenta

el testador empresario y que se encuentra regulada en el artículo 846 de nuestro Código Civil. Así, señalamos que el testador puede decidir ello, y para poder dar mayor viabilidad a lo pactado, se podría formar este acuerdo extraestatutario donde los accionistas

familiares que van a ser parte de este condominio de acciones, por un periodo de tiempo determinado —luego de la muerte del testador— presten conformidad y aceptación a ello, pudiendo establecer ciertas condiciones adicionales.

7. Ocupar cargos en la administración de la empresa

Si bien ya hemos explicado que una empresa se define como familiar, a razón del control en la propiedad de la empresa por parte de la familia empresaria; podríamos buscar otras alternativas para que la familia pueda tener injerencia en las decisiones de la empresa familiar. Mucho más en el supuesto en que la familia comienza a perder el control de determinada empresa familiar, como pasó en el caso de la familia Wong o Bavaria.

Como explicamos brevemente al inicio de este artículo, cuando Supermercados Wong se vendió a Cencosud, y producto de ello la familia Wong dejó de ser propietaria del total del capital accionario de su empresa; sin embargo, como parte de la operación, se acordó que la

familia Wong siga participando en la misma, a través de la presidencia del directorio, que se la iban a entregar a Erasmo Wong, líder familiar tradicional de la empresa. Por lo tanto, si bien la familia Wong ya iba a dejar de ser propietaria de su empresa familiar, no se iban a desligar completamente de la misma pues aún iban a participar en la administración de la empresa.

Esta es otra alternativa que se le puede dar a los empresarios familiares: en caso que determinada familia comience a perder el control o pierda el control total de su empresa familiar, podría buscar quedarse en algún o alguno de los puestos de administración de la empresa familiar (directorio y/o gerencia), para que así pueda participar de las decisiones que competan a la empresa que en algún momento fue de su familia. En otras palabras, no tendrán el control accionario, pero buscarán que la empresa siga con la misma visión, como cuando ellos fueron los propietarios.

COROLARIO

A través del presente artículo hemos plasmado diferentes alternativas legales que pueden aplicar los empresarios a sus empresas familiares, de manera preventiva, durante o posterior, a diversas situaciones empresariales, a las que pueden estar expuestos, donde sea posible la pérdida del control de su empresa familiar. Como mencionamos a raíz de recientes casos empresariales, esta pérdida de control puede manifestarse cuando las empresas cotizan sus acciones en la Bolsa de Valores, cuando se internacionalizan y se da la necesidad de buscar socios estratégicos, o cuando tiene que vender la misma.

Recordemos que una empresa es familiar cuando la propiedad (acciones) de la misma, en un porcentaje

Una empresa es familiar cuando la propiedad (acciones) de ella, en un porcentaje variado, pero que siempre dé un control sobre la empresa, esté en manos de personas con lazos familiares. Por lo tanto, cuando una familia pierde el control de su empresa familiar, la empresa dejará de ser familiar.

variado, pero que siempre dé un control sobre la empresa, esté en manos de personas con lazos familiares. Por lo tanto, cuando una familia pierde el control de su empresa familiar, la empresa dejará de ser familiar. De manera paralela, debemos señalar que las empresas familiares tienen una característica peculiar y es que buscan la continuidad y supervivencia de la misma en manos de las futuras generaciones familiares. Sin embargo, por diversas situaciones que se pueden presentar, como falta de liquidez, malos manejos o gestión de la empresa familiar, inadecuada designación del sucesor, etc., la empresa familiar se termina vendiendo a terceros, liquidando, o hasta desapareciendo, y va en contra del ideal de toda empresa familiar.

Para ello hemos esbozado los lineamientos del presente artículo. No queremos ser restrictivos, pues de ser así nadie va a querer invertir en una empresa familiar; sin embargo, lo que sí podemos hacer es ser preventivos ante una posible pérdida de control de una empresa familiar. Y con ello volvemos a la frase inicial de este trabajo del señor Samuel Dyer Coriat, al referirse que "uno nunca puede decir que no venderá nunca"; así él es dueño de una empresa familiar exitosa, que cuenta con protocolo familiar y una serie de mecanismos para gestionar su empresa familiar, y siempre pensó que su empresa quedaría en manos de su familia; pero ante una oportunidad de negocio interesante, tuvo que considerar ello, y ahora quizás, su empresa deje de ser familiar.

BIBLIOGRAFÍA

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ

- 1997 *Ley N° 26887, Ley General de Sociedades*. 5 de diciembre.

DIARIO GESTIÓN

- 2010 "Solo 15% de empresas familiares llega a su tercera generación". En: *Gestión*. Lima, 27 de mayo, p.9.

DIARIO PERÚ21

- 2007 "Chilena CENCOSUD compra 100% de acciones de Wong". En: *Perú 21*. Lima, 17 de diciembre.
- 2005 "SABMiller cierra acuerdo de fusión con Bavaria de Colombia". En: *Perú 21*. Lima, 19 de julio.

ECHAIZ MORENO, Daniel

- 2009 *Derecho Societario. Un nuevo enfoque jurídico de los temas societarios*. Lima: Gaceta Jurídica.

ECHAIZ MORENO, Sandra Violeta

- 2012 *El Protocolo Familiar en las Empresas Familiares Peruanas. Análisis de la problemática de las Mypes familiares del sector manufacturero textil a partir de 1990 y formulación de recomendaciones jurídicas que posibilitem su supervivencia*. Tesis de licenciatura en Derecho. Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Derecho, Lima.

FAVIER DUBOIS (h), Eduardo M.

- 2010 "La empresa familiar frente al derecho argentino. Hacia su reconocimiento doctrinario y sustentabilidad jurídica". En: *Revista El Derecho*. Buenos Aires, tomo 236, p.1 y sgtes. Consulta: 23 de mayo de 2013.

<http://www.favierduboisboisspagnolo.com/trabajos_

doctrina/web6.la_empresa_familiar%20frente.pdf>

FERRÉ, Miguel y SOLANO, Guillermo

- 2008 *Familia Empresaria: Gobierno Corporativo y Protocolo Familiar* [diapositivas]. Lima: Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. Consulta: 19 de diciembre de 2012.

<http://www.pad.edu/presentaciones/asamblea_egresados_2008/Familia_Empresaria_Gobierno_Corporativo_y_Protocolo_Familiar.pdf>

ORTIZ, Marienella

- 2013 "Nuevo escenario". En: *Día 1. El Comercio*. Lima, 15 de abril, pp. 18.

PODER EJECUTIVO DEL PERÚ

- 1984 *Decreto Legislativo N° 294, Código Civil*. 24 de julio.

POZA VALLE, Ernesto

- 2004 *Empresas familiares*. International Thomson Editores, México D.F.

PRICEWATER HOUSE COOPERS

- 2008 *Informe Global sobre la Empresa Familiar 2007-2008*. Madrid. Fecha de consulta: 28 de mayo de 2012.

<http://www.biblioferrersalat.com/media/documentos/PWC_informe08.pdf>

SÁNCHEZ-CRESPO CASANOVA, Antonio, BELLVER SÁNCHEZ, Antonio y SÁNCHEZ Y SÁNCHEZ, Alberto Marcelino

- 2002 *La empresa familiar: Manual para empresarios*. Barcelona: Ediciones Deusto.