



**Jornada sobre resolución de conflictos en la empresa familiar organizada por  
ADEFAM y CMS Albiñana & Suárez de Lezo**

## **“Anticiparse a los conflictos y regular las situaciones que puedan generar controversia son claves para preservar la continuidad de la empresa familiar”**

**El abogado José María Rojí, socio, árbitro y mediador de CMS Albiñana & Suárez de Lezo, asegura que los estatutos societarios son una herramienta jurídicamente muy eficaz, incluso por encima del protocolo familiar para prevenir conflictos**

**Madrid, 7 de octubre.-** José María Rojí Buqueras, abogado, socio, árbitro y mediador en CMS Albiñana & Suárez de Lezo, ha aconsejado a las familias empresarias dotarse de mecanismos de anticipación a conflictos que identifiquen tanto las situaciones de controversia como los sujetos que pueden verse afectados por ellas, y luego regular estos supuestos para ofrecer soluciones satisfactorias para las partes. “Hay que prepararse para afrontar los conflictos con anticipación, y para ello lo mejor es reducir los elementos que pueden originarlos”, ha explicado el abogado en una jornada organizada por la Asociación de la Empresa Familiar de Madrid y el despacho CMS Albiñana & Suárez de Lezo.

El experto ha señalado que situaciones como el pago de dividendos, la sucesión o el ingreso de los miembros de la familia en el núcleo de gestión de la empresa, son situaciones propensas a la confrontación, y ha aconsejado como primera medida preventiva “desligar el patrimonio familiar de la empresa”, además de implementar otras fórmulas, como pueden ser la habilitación de mecanismos de liquidez total o parcial para los socios, la profesionalización de los órganos de gobierno o la introducción de una completa transparencia en la gestión.

Desde el punto de regulatorio, Rojí ha considerado los estatutos societarios como una herramienta jurídicamente muy eficaz, que permite reducir al máximo el contenido de otras herramientas previstas para evitar conflictos, como pueden ser los pactos parasociales, los protocolos familiares o los testamentos. Ahora bien, aconsejó armonizar el contenido de todas estas herramientas jurídicas para dotarlas de coherencia y que generen seguridad entre los accionistas.

El experto ha explicado que los conflictos en la empresa familiar pueden ser de origen societario o familiar, si bien todos ellos, en caso de gestionarse mal, pueden acarrear

grandes perjuicios para la empresa y los socios. Entre ellos, enumeró el bloqueo, la intimidación a los administradores por parte de los socios, la pérdida de talento o la dificultad de cerrar operaciones corporativas. “Se trata de situaciones que, además de exigir grandes inversiones en tiempo y dinero, provocan debilidad en la empresa y pueden ser aprovechadas por los competidores”, ha dicho.

“En cualquier caso, detrás de todo conflicto se produce un quebranto muy importante de la reputación de la empresa, difícil de restablecer posteriormente, y un deterioro del entorno social, que afecta directamente a los socios”, ha asegurado el socio de CMS Albiñana & Suárez de Lezo.

Si a pesar de todas las cautelas, se desata el conflicto en el seno de la empresa familiar, José María Rojí Buqueras ha explicado que una solución inteligente es la implementación de herramientas alternativas, como las que pueden representar el arbitraje y la mediación. “Siempre es mejor apelar a alguno de estos instrumentos que acudir a los tribunales de justicia, pese a que los tribunales merecen toda nuestra confianza, pero los ADRS permiten una solución más rápida y amplia en cuanto a su objeto, en un proceso confidencial y con menor impacto emocional para las partes, por lo que se proyecta a más largo plazo”, ha señalado.

La mediación, según ha explicado el experto, supone que un tercero ayude a buscar una solución al conflicto, con la ventaja de que recibe la información completa de todas las partes en litigio, a diferencia de lo que ocurre con los abogados, que representan a cada una de las partes. Otra de sus ventajas es su coste, mucho más reducido que la vía jurisdiccional, además de que permite llegar a acuerdos en aspectos parciales para reducir el campo del conflicto abierto. En esta modalidad, además, la aceptación de la solución alcanzada en la mediación es voluntaria, a diferencia de lo que ocurre con el arbitraje, que implica aceptar la resolución del árbitro sin posibilidad de recurso.

Para el experto, cualquiera de estas soluciones es mejor que la que se obtiene en conflictos judicializados, sin perjuicio de que en conflictos estructurales enquistados habrá que afrontar una venta de la sociedad o de la participación del minoritario como última solución. “La realidad nos muestra que la venta a terceros de participaciones accionariales minoritarias suele ser muy difícil, al aplicar el mercado en estos casos descuentos por minoría, por reducción de liquidez y por conflictividad”, ha explicado.

### **Acerca de ADEFAM**

La Asociación de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM) agrupa en estos momentos a 104 empresas familiares madrileñas, todas ellas líderes en los respectivos sectores en los que operan. Su facturación agregada es de 16.381 millones de euros, el equivalente al 7,09% del PIB de la Comunidad de Madrid. En conjunto dan empleo a 242.665 trabajadores.

### **Para más información:**

Enrique Armendáriz [enrique@armendarizpr.es](mailto:enrique@armendarizpr.es)

Marga Becedas [marga@armendarizpr.es](mailto:marga@armendarizpr.es)

Tel. 91 431 73 25; Móvil. 616 06 73 76