

## **ASESORES DEL SUR (B). LOS CONFLICTOS ENTRE SOCIOS<sup>1</sup>**

### **ANTECEDENTES**

A finales de los años 80, Andrés Armas y Bartolomé Benítez constituyeron la sociedad ASESORES DEL SUR, para prestar servicios de consultoría sobre temas económicos financieros, contables y, en general, sobre mejora de procesos de gestión, diseño e implementación de sistemas de información y diseño de sistemas de control.

El caso “Asesores del Sur (A): La Configuración Societaria”, contiene información detallada sobre la creación de la empresa.

Inicialmente Andrés y Bartolomé constituyeron, por partes iguales, siguiendo los consejos de su abogado, una sociedad colectiva, ya que era la forma jurídica que mejor se adaptaba a los principios por los que debía guiarse el desarrollo de la sociedad<sup>2</sup>, y que eran los siguientes:

1. ***Meritocracia:*** *La retribución del socio sería en función de sus méritos profesionales con independencia de su aportación al capital<sup>3</sup>.*

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España.

Preparado por el Profesor, David Moreno Utrilla, como base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © Marzo 2004. Instituto Internacional San Telmo, España.

Prohibida la reproducción, total o parcial, sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo, España.

Ultima Revisión Noviembre 2007.

<sup>2</sup> La sociedad colectiva es una sociedad personalista, en la que importan más los socios que la aportación al capital. En este tipo de sociedad los socios responden personal, solidaria, ilimitada y subsidiariamente de las deudas sociales.

<sup>3</sup> La retribución de los socios consistiría en una facturación por servicios profesionales a la Sociedad y en el reparto de la totalidad del beneficio obtenido.

2. **Igualdad de oportunidades**<sup>4</sup>: *Todo profesional que se incorpore a la Sociedad, si cumple los requisitos que se le exigen, después de doce o catorce años, debería ser acceder a la categoría de socio*<sup>5</sup>.
3. **Propiedad y Gobierno**: *Solo podrían ser socios los profesionales que: fuesen admitidos como tales por la Junta de Socios, tuviesen la cualificación necesaria y prestasen de forma exclusiva sus servicios profesionales a la Sociedad.*  
*Los derechos políticos deberían ser los mismos para todo socio (cada socio un voto), con independencia de su participación en el capital*<sup>(6)</sup>.
4. **Confianza**: *La relación entre los socios habría de estar basada en la mutua confianza y, por ello, se excluiría a los socios que no mereciesen la confianza del resto.*
5. **Retribución**: *Los socios se repartirían cada año, en función de sus méritos profesionales, la totalidad del beneficio.*
6. **Salida**: *Se prohibiría la transmisión de los participantes en la Sociedad a terceros y el socio, cuando abandonase recibiría, únicamente, el valor teórico contable de su participación*<sup>(7)</sup>.
7. **Responsabilidad**: *Limitada al capital aportado.*

La sociedad colectiva tenía el inconveniente de que los socios respondían de las deudas de la Sociedad, en el supuesto de que ésta no pudiera hacerlo. Sin embargo, los socios fundadores no consideraron este aspecto relevante, ya que las inversiones iniciales no eran muy elevadas, sólo contrataron a cuatro personas (una secretaria telefonista, dos ingenieros y un economista, todos sin experiencia) y las entidades financieras les exigían aval personal para concederles crédito.

A principios de 2002, transcurrido trece años desde la creación de ASESORES DEL SUR, gracias al esfuerzo de todos los profesionales que habían trabajado para ella, la Sociedad había mantenido un crecimiento acumulado superior al 20 por ciento anual y se había desarrollado no sólo en la región andaluza, sino también en Madrid y Barcelona. No obstante, los socios estaban preocupados por las consecuencias del aumento de dimensión de la Sociedad, y en concreto por la responsabilidad que pudiera derivarse para ellos por las

---

<sup>4</sup> Al aspecto que dedicaron más tiempo fue a establecer la carrera profesional de las personas que se incorporan a la sociedad, ya que lo consideraron el activo más importante de la empresa.

Para ser promocionado a la categoría de socio se exigían los requisitos siguientes; excelente nivel técnico; prestigio y notoriedad en el mercado; capacidad para dirigir un equipo, capacidad para generar y desarrollar una facturación de 1,2 millones de euros.

<sup>5</sup> Los nuevos socios no tendrían que pagar prima de emisión cuando se incorporasen a la Sociedad.

<sup>(6)</sup> Las decisiones ordinarias se adoptarán con el voto favorable de la mitad más uno de todos los socios; las extraordinarias, como nombramiento y retribución de socios y modificación de estatutos, con el voto favorable de los dos tercios.

<sup>(7)</sup> La Sociedad asegurará al socio para que, en caso de fallecimiento, sus herederos recibiesen el equivalente a dos anualidades de lo percibido por el socio de la sociedad, en el último año (prestación de servicios más dividendo), estableciendo una cantidad mínima.

deudas que la Sociedad no pudiese atender, en especial, por lo que se refería a los riesgos derivados de un eventual despido de parte de la plantilla<sup>(9)</sup>.

Andrés, uno de los socios fundadores, quedó encargado de estudiar una alternativa que minimizase el riesgo planteado, para lo cual se reunió con el abogado. Este, a la vista de la situación, le recomendó transformarse en Sociedad Limitada, ya que, a su juicio, permitía recoger mejor los principios inspiradores de la Sociedad. No obstante, cuando Andrés expuso esta solución al resto de sus socios, se encontró con sorpresa de que Bartolomé, el otro socio fundando, planteó la alternativa de la Sociedad Anónima. A la vista de las diferentes posturas, los socios después de mantener una reunión con el abogado, en la que no solo se trató el tema de la responsabilidad, decidieron, por unanimidad, transformarse en Sociedad Anónima.

En la decisión pesó mucho la opinión de Bartolomé que señaló que las firmas líderes del mercado estaban adoptando la forma de la Sociedad Anónima y alguna, incluso estaba estudiando la posibilidad de salir en Bolsa para financiar las inversiones que el negocio le exigía. En este sentido continuó Bartolomé, si ASESORES DEL SUR quería llegar a ser una firma líder debía seguir el camino de éstas y adoptar la forma de Sociedad Anónima. Los socios, asumieron las razones de Bartolomé. Y, en consecuencia, en el primer trimestre de 2002 se transformó en Sociedad Anónima.

En cambio, no sólo consistió en limitar la responsabilidad de los socios, sino que dio a la Sociedad un enfoque más capitalista. En este sentido, en la nueva Sociedad Anónima las decisiones se tomaban por mayoría de capital (antes cada socio un voto) y, los principios, clave del éxito de ASESORES DEL SUR, se podían modificar por la mayoría de capital (antes necesitan el voto de los socios)<sup>(10)</sup>. En definitiva, el acuerdo de Andrés y Bartolomé, cada uno con un 30 por ciento del capital, podía cambiarlo todo (antes los otros cinco socios podían expulsarlos pagándoles el valor contable).

Andrés, no dejaba de preguntarse por qué en la última reunión de socios no insistió, haciendo uso de su carisma y liderazgo, en la conveniencia de adoptar la forma de Sociedad Limitada, que era la recomendada por el abogado. Estaba preocupado, también, por el cambio de actitud de Bartolomé. Hasta entonces siempre, antes de las reuniones, habían

---

<sup>(9)</sup> Bartolomé estimó en 9,4 millones de euros el importe de despedir el personal profesional (no-socio) para el año 2004 (empleados 150, sueldo medio 50.000 €, antigüedad media 10 años).

<sup>(10)</sup> Las principales modificaciones de los principios fueron las siguientes:

1. **Propiedad y Gobierno.** Los socios votan en proporción al capital y los acuerdos se adoptan con la mitad más uno del capital (antes cada socio un voto).  
Todas las decisiones se adoptarán por mayoría de la mitad más uno del capital (antes nombramiento de socios y modificaciones estatutarias exigían dos tercios).
2. Se sustituye la **prohibición de transmitir** las participaciones por un derecho de adquisición preferente.
3. Se suprime de los estatutos la posibilidad de expulsar al socio que no goza de la confianza de los demás.
4. Se sustituye, por la salida del socio, el valor contable por el valor razonable (de mercado).