

# VÍNCULOS Y CONFLICTOS FAMILIARES

**Empresa Familiar**

*SILVINA LAVALLE*

**APLICACION TRIBUTARIA S.A.**

# **APLICACION TRIBUTARIA S.A.**

Guido Spano 550 - (1824) Lanús Oeste  
BUENOS AIRES  
Telefax: 4374-5418/6692/8855

E-mail: [info@aplicacion.com.ar](mailto:info@aplicacion.com.ar)  
Web: <http://www.aplicacion.com.ar>

**Lavalle, Silvina**

**Vínculos y conflictos familiares, empresa familiar**

1ª ed. - Lanús Oeste: Aplicación Tributaria, 2018.

164 p. ; 21 x 21 cm.

ISBN 978-987-3812-74-3

1. Economía Familiar. I. Título

CDD 332.024

Fecha de catalogación: 14/09/2018

© COPYRIGHT 2010 BY **APLICACION TRIBUTARIA S.A.**

1ª Edición, Septiembre de 2018

I.S.B.N. 978-987-3812-74-3

**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL POR CUALQUIER  
MEDIO, YA FUERE MECÁNICO, ELECTRÓNICO, ETCÉTERA, SIN  
AUTORIZACIÓN ESCRITA DEL AUTOR Y DEL EDITOR**

El presente trabajo ha sido minuciosamente revisado y corregido.  
No obstante, ni la Editorial ni la autora se hacen responsables,  
bajo ningún concepto, de ningún tipo de perjuicio que  
cualquier error y/u omisión puedan ocasionar.

Este libro se terminó de imprimir en Septiembre de 2018 en  
**APLICACIÓN TRIBUTARIA S.A.**

Guido Spano 550  
Lanús Oeste – Buenos Aires

---

# PREFACIO

---

En esta obra, mi objetivo fue encontrar un texto en donde se puedan hallar respuestas acerca de aquellos aspectos que surgen como consecuencia de los vínculos entre las personas, partiendo del hecho de que el ser humano, es un ser social por naturaleza y que necesita de otro/s desde su concepción.

Mi interés es lograr mantener la vigencia de la primera edición, a los cambios que se produjeron en el Código Civil, y la posibilidad de entrada en vigencia de la reforma laboral que tan discutida está en el presente año.

Además desde hace mas de cinco años, me encuentro desempeñando como mediadora judicial en el ámbito de la Provincia de Córdoba y como especialista en familia, encuentro nuevas herramientas a transmitirles que pueden darles un nuevo horizonte en nuestra profesión y/o aplicación.

Por otro lado, es una realidad para la mayoría de los profesionales, o por lo menos, eso es lo que se vive en el interior del país, donde todos estamos de cierta forma involucrados, ya sea a través de que constituyen clientes de nuestro estudio o que estamos incorporados formando parte de ellas mismas, o que desde que estudiamos sabemos que nuestro destino final es la empresa de la familia, y por ello debemos saber aspectos que se desprenden de este vínculo.

---

No puedo dejar de tener en cuenta aspectos que no surgen por una realidad contractual como socio, sino por un vínculo laboral, y donde surgen derechos que a partir de nuestro rol, de padres, esposo/a, hijos, etc. hacen que contemos con beneficios, tales como la licencia pre y post parto, que contribuyó a que pueda llegar a ustedes a través de estas páginas.

Es por todo lo mencionado en los párrafos anteriores que lo que trato de brindar es una herramienta más a aquellos colegas, gerentes, personal administrativo, y todo aquel que tenga vinculación con empresas familiares o estudios contables, para que puedan obtener datos de utilidad para su tarea cotidiana.

El trabajo presenta en primer lugar, las cuestiones particulares a tener en cuenta como consecuencia de los vínculos ya sea por sangre o afinidad, en sus diferentes aspectos tales como legales, contables, laborales e impositivos. En segundo término, trato de introducirlos en organizaciones que están conformadas por personas que se encuentran vinculadas por lazos familiares y las particularidades que las mismas presentan.

Incorporé dos capítulos nuevos, uno que se refiere a los aspectos financieros, que es una nueva cuestión a tener en cuenta para asesorar a nuestros clientes, como aquellos requisitos y previsiones a la hora de tomar un préstamo y el segundo es sobre la resolución de conflictos, ya sea familiares como contractuales en el ámbito de la sociedades constituidas por personas con alto grado de afectividad, ya sea sanguíneo o por afinidad, donde intento dar métodos para su resolución para que el mismo constituya un aprendizaje y no un fracaso.

Por último, no puedo más que invitarlos a penetrar en el mismo, y lograr encontrar las respuestas o motivadores que puedan utilizar para los casos se le presenten.

**Silvina Lavalle**

# Sumario Analítico

## INTRODUCCIÓN

.....	9
-------	---

## CAPÍTULO 1

<i>Aspectos Legales – Sociedades Comerciales</i> .....	19
1. SOCIEDAD ENTRE ESPOSOS .....	19
1.1. Transferencias de derechos .....	21
2. FALLECIMIENTO DE SOCIOS .....	22
3. IMPEDIMENTOS POR VÍNCULOS .....	23
4. PLANTEOS FRENTE AL CONCURSO Y LA QUIEBRA .....	24
5. HEREDEROS MENORES .....	25

## CAPÍTULO 2

<i>Aspectos Laborales</i> .....	27
1. CONTRATO DE TRABAJO .....	27
2. CONTRATO DE TRABAJO ENTRE CÓNYUGES .....	27
3. CONTRATO DE TRABAJO ENTRE CONCUBINOS .....	31
4. MATERNIDAD .....	34
5. MENORES .....	37
6. EXTINCIÓN DE CONTRATO DE TRABAJO POR FALLECIMIENTO ..	40
7. ASIGNACIONES FAMILIARES .....	43
8. SALARIO MÍNIMO VITAL Y MÓVIL .....	57
9. RÉGIMENES DE LICENCIAS ESPECIALES .....	58
10. RÉGIMEN NACIONAL DE OBRAS SOCIALES .....	60
11. RÉGIMEN PREVISIONAL .....	68
12. PENSIÓN POR FALLECIMIENTO .....	69
13. SUBSIDIO DE CONTENCIÓN FAMILIAR .....	69
14. PROTECCIÓN CONTRA EL DESPIDO POR CAUSA DEL MATRIMONIO .	70

---

## **CAPÍTULO 3**

<b>Aspectos Impositivos</b> .....	<b>71</b>
1. IMPUESTO A LAS GANANCIAS .....	71
2. SOCIEDAD CONYUGAL .....	76
3. SUJETOS DE LOS DEBERES IMPOSITIVOS .....	77

## **CAPÍTULO 4**

<b>Aspectos Contables</b> .....	<b>91</b>
1. INDEPENDENCIA DEL AUDITOR .....	91
2. ASPECTOS SOBRE SINDICATURA .....	93

## **CAPÍTULO 5**

<b>Aspectos Financieros</b> .....	<b>95</b>
1. CRÉDITOS BANCARIOS PERSONALES .....	95
2. CRÉDITOS BANCARIOS FAMILIARES .....	102
2.1. Financiación bancaria .....	109
2.2. Financiación a corto plazo .....	110
2.3. Financiación a mediano y largo plazo .....	111
2.4. Financiación privada .....	113
2.5. Financiación estatal .....	114
2.6. Armado de una carpeta bancaria, detalle y análisis .....	115

## **CAPÍTULO 6**

<b>Empresas Familiares</b> .....	<b>119</b>
1. DEFINICIÓN – CARACTERÍSTICAS .....	119
2. SUCESIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR .....	125
3. EL MARKETING COMO HERRAMIENTA PARA LA SUCESIÓN .....	134

## **CAPÍTULO 7**

<b>Conflictos Familiares</b> .....	<b>145</b>
1. CONFLICTOS FAMILIARES .....	145

---

## **CAPÍTULO 8**

<i>Estrategias para el Cambio</i> . . . . .	<b>151</b>
1. ESTRATEGIAS . . . . .	151
2. REFLEXIÓN FINAL . . . . .	162

## **BIBLIOGRAFÍA**

.....	<b>163</b>
-------	------------



# INTRODUCCIÓN

---

---

Antes de desarrollar los temas en profundidad, creemos conveniente definir ciertos términos que a lo largo del presente libro se tratarán y que si bien resultan familiares para los lectores, es bueno profundizar.

Comenzaremos a definir Sistema, ya que consideramos que más allá de todos los cambios que se visualizan en las familias, nunca van a dejar de ser un Sistema, toda vez que:

Un **sistema** es un conjunto o combinación de elementos interrelacionados de cualquier clase que forman un todo unitario o complejo.

Y por lo que tiene las siguientes características:

- ◆ El comportamiento de cada elemento del conjunto, tiene algún efecto sobre el comportamiento del mismo, considerado este como un todo. Como ejemplo podemos citar que cada órgano del cuerpo animal afecta en el funcionamiento del mismo; Cada parte o sistema de una empresa (gerencia, producción, ventas, finanzas, etcétera) afecta el comportamiento de la misma.

- ◆ Las propiedades y comportamiento de cada elemento y la forma en que ellos afectan al todo, depende de las propiedades y el comportamiento de por lo menos otro elemento del conjunto. En consecuencia ninguna parte tiene efecto independiente sobre él todo y cada una es afectada por otra. Ejemplo: El efecto del corazón sobre el cuerpo depende del comportamiento de los pulmones, así como el comportamiento muscular depende del sistema nervioso.
- ◆ Cada posible subgrupo de elementos del conjunto tiene las primeras dos propiedades. Cada uno tiene efecto no independiente sobre él. Un sistema no puede descomponerse en subsistemas independientes. Ejemplo: Todos los subsistemas del cuerpo animal interactúan y cada una afecta el comportamiento del cuerpo, además el cuerpo no puede descomponerse en subsistemas independientes.
- ◆ El conjunto de elementos que forman un sistema siempre tiene alguna característica, o puede mostrar algún comportamiento que ninguna de las partes o subgrupos tienen o pueden exhibir. Además la pertenencia a un sistema aumenta o disminuye las capacidades de cada elemento, pero no deja de afectarlo. Ejemplo: Los aparatos internos de un sistema de intercomunicadores con líneas externas, pierden valor si se los quiere utilizar individualmente.
- ◆ El sistema es un todo *indivisible* que pierde sus propiedades esenciales cuando se los descompone en partes.
- ◆ Existe una jerarquía obvia de sistemas. Los elementos de un sistema pueden a su vez ser sistemas, y todo sistema puede ser parte de un sistema mayor.

A partir de las características de los sistemas, estamos en condiciones de poder definir las distintas clases:

- 1) **Sistemas Abstractos:** Se define como tal a todo sistema cuyos elementos son conceptos abstractos, tales como los sistemas numéricos, el alfabeto.
- 2) **Sistema Concreto:** Todo sistema que al menos dos de sus elementos son objetos, tal es el caso de una empresa.
- 3) **Sistema Cerrado:** Es un sistema de secuencia cerrada y de ajuste automático; posee mecanismos interconstructivos que permiten equilibrar las partes del mismo para enfrentarse a los distintos cambios. Es capaz de adaptarse mediante la información retroalimentada a una gran variedad de situaciones. Ejemplo: Termostato.
- 4) **Sistema Abierto:** Es una estructura que se mantiene a sí misma y que posee facilidades para la reproducción. Este sistema influye sobre y está influido por su medio ambiente. Ejemplo: El hombre.
- 5) **Sistema Finalista:** Se trata de un sistema orientado hacia fines o metas y que puede mostrar su elección, tanto de fines como de medios. Ejemplo: El Estado.
- 6) **Sistema Jerárquico:** El sistema consiste en una familia de subsistemas en interacción cuya existencia es explícita. Alguno de estos subsistemas se debe definir necesariamente como unidades de toma de decisiones y estas unidades de decisión están dispuestas jerárquicamente en el sentido de que otras unidades decisorias influyan en algunas de ellas.

Y así podemos pensar en definir a la **familia**, como un sistema abierto, jerárquico, concreto y finalista.

Por otro lado, teniendo en cuenta la legislación, podemos definirlo como el núcleo o el epicentro donde se forma la sociedad o el país. Los lazos principales son de dos tipos: vínculos de afinidad derivados del establecimiento de un vínculo reconocido socialmente, como el matrimonio que, en algunas sociedades, sólo permite la unión entre dos personas mientras que en otras es posible la poligamia, y vínculos de consanguinidad, como la filiación entre padres e hijos o los lazos que se establecen entre los hermanos que descienden de un mismo padre. También puede diferenciarse la familia según el grado de parentesco entre sus miembros:

- ◆ Familia nuclear, padres e hijos (si los hay); también se conoce como “*círculo familiar*”;
- ◆ Familia extensa, además de la familia nuclear, incluye a los abuelos, tíos, primos y otros parientes, sean consanguíneos o afines;
- ◆ Familia monoparental, en la que el hijo o hijos vive (n) sólo con uno de los padres.

Pero se definió, como uno de los instrumentos del vínculo, el que surge del **matrimonio**, donde la podemos definir como una institución social que crea un vínculo conyugal entre sus miembros. Este lazo es reconocido socialmente, ya sea por medio de disposiciones jurídicas o por la vía de los usos y costumbres. El matrimonio establece entre los cónyuges y en muchos casos también entre las familias de origen de éstos, una serie de obligaciones y derechos que también son fijados por el derecho, que varían, dependiendo de cada sociedad. De igual manera, la unión matrimonial permite legitimar la filiación de los hijos procreados por sus miembros, según las reglas del sistema de parentesco vigente.

Y si bien, sería lo ideal que este vínculo no se rompiera, más que por la muerte de alguno de los cónyuges, esto no es lo que sucede en la totalidad de los casos y así aparecen como causas de disolución, la separación de hecho y el **divorcio**. En nuestro país, el mismo está sancionado

---

por la Ley N° 23.515, promulgada el 08/06/1987, y que sufriera modificaciones a partir de la reforma del nuevo Código Civil, incorporando el Código Civil Express, donde cualquiera de los cónyuges puede solicitar unilateralmente, sin invocar la causa o motivo, y sin tener que esperar un mínimo de tres años de casados como lo establecía el Código Anterior, donde simplemente hacen falta D.N.I., Libreta de familia o acta de matrimonio y partida de nacimiento de los hijos.

Para no ser una mera reproducción de los artículos que reglamentan acerca de los vínculos familiares, realizaré un esquema del Libro Segundo – Relaciones de Familia, para que el lector pueda ir en la búsqueda directamente de lo que tiene interés o requiere para asesorar.

El mismo se divide en Título I – que se refiere a Matrimonio y el II – Régimen Patrimonial del Matrimonio.

Con respecto al primero, que comienza en el artículo 401, podemos hacer la siguiente distinción:

- ◆ Requisitos para contraer matrimonio: Artículos 403 al 409
- ◆ Oposición a la celebración del matrimonio: Artículos 410 al 415
- ◆ Celebración del matrimonio: Artículo 416s a 420
- ◆ Modalidades extraordinarias de celebración: Artículos 421 al 422
- ◆ Prueba del matrimonio: Artículo 423
- ◆ Nulidad del matrimonio: Artículos 424 al 430
- ◆ Deberes y derechos de los cónyuges: Artículos 431 al 434
- ◆ Disolución: Artículos 435 al 445

Con respecto al título II, el Capítulo I, Sección 1, va del artículo 446 al 450, mientras que el artículo 461, se refiere a la responsabilidad solidaria de los cónyuges.

En el Capítulo II – Sección 2, artículo 464, nos regula sobre los bienes de los cónyuges, haciendo la distinción entre los bienes propios y bienes gananciales como las pruebas para ello (artículos 465 y 466).

En la Sección III, nos referencia a las Deudas de los Cónyuges, artículos 467/8 y la administración de los bienes propios en el artículo 469, mientras que la de los bienes gananciales, se presenta en los artículos 470 hasta el 474.

En lo que respecta la Sección V – Extinción de la comunidad, se reglamenta en los artículos 475 al 480.

Ya entrando en el Capítulo 3, Régimen de Separación de Bienes, están legislados en los artículos 505 al 508.

Un capítulo aparte tiene las Uniones Convivenciales, regladas en los artículos 509 al 528.

Los siguientes capítulos del Libro Segundo son:

- ◆ Título IV: Parentesco – Artículos 529 al 557
- ◆ Título V: Filiación – Artículos 558 al 563
- ◆ Título VI: Adopción – Artículos 594 al 637
- ◆ Título VII: Responsabilidad Parental – Artículos 638 al 671, donde el artículo 671, se refiere a los Deberes de los hijos.

Los tiempos modernos, tanto como han llevado a la necesidad de reglamentar sobre el divorcio, como sobre otro hecho frecuente: la convivencia o concubinato, debido a la pérdida de valor de la institución del matrimonio, ya que las parejas comienzan a convivir, dando origen al concubino/a, cuyo significado es aquel que vive en **concubinato**, es decir, en relación marital con un hombre sin estar casados. Y de esta situación también se desprende, otra figura que es la del hijo natural, que es aquel habido de mujer soltera y padre libre, que podían casarse al tiempo de tenerle. Corrientemente se toma por hijo ilegítimo.

Otra cuestión íntimamente relacionada y sobre todo a tener en cuenta desde el punto de vista del Derecho, es la **herencia**, que constituye todo acto jurídico mediante el cual una persona que fallece traspasa sus bienes, derechos y obligaciones a otra u otras personas, que se denominan herederos. Así, se entiende por heredero la persona física o jurídica que tiene derecho a una parte de los bienes de una herencia.

El heredero puede ser el que como tal, figura en un testamento, o bien, aquellos a quien o quienes la ley reconoce tal condición legal, ya sea por ausencia de testamento, o por aplicación de normas imperativas como las legítimas.

Al heredero la ley le atribuye diversas facultades, entre ellas:

- ◆ Aceptar o renunciar a la herencia, o aceptarla a beneficio de inventario.
- ◆ Disponer por actos *inter vivos* o *mortis causa* de la misma, aún antes de haber entrado en su posesión.
- ◆ Legitimidad para impugnar el testamento, oponerse al mismo y cuantas acciones judiciales considere necesarias para defender sus derechos.

También se denomina **herencia**, por extensión, al conjunto de bienes, derechos y obligaciones que se traspasan. Este conjunto de bienes y derechos en ocasiones recibe el nombre de *caudal hereditario* (*caudal relicto*). El caudal hereditario lo forma el patrimonio del causante en el momento de la muerte, eliminando aquellos bienes, derechos y obligaciones que se extinguen por el hecho de la muerte (derechos y obligaciones personalísimas, por ejemplo). Este caudal se relaciona en el inventario de bienes con su correspondiente pasivo.

Por otro lado, desde el punto de vista del heredero, se denomina **herencia** al conjunto de bienes, derechos y obligaciones que recibe, que puede ser un porcentaje menor del total del caudal hereditario.

En este último caso –desde el punto de vista del heredero–, se entiende que una herencia se refiere a una parte genérica del patrimonio del testador. Por ejemplo, la mitad o el total del caudal hereditario. Cuando el testador decide dar unos bienes concretos a un heredero, esto recibe el nombre de legado y el heredero sería un legatario. El heredero a veces se confunde con la figura del legatario. Sin embargo, un legatario, como receptor de un simple legado, no tiene los mismos derechos de defensa de la herencia que el heredero, y no sucede al causante a título universal.

Una cuestión desde el punto de vista práctico, y que se encuentra muy vigente es el **usufructo** que evita la necesidad de un juicio sucesorio y que de cierta manera produce un adelanto de la nuda propiedad conservando el uso y goce del bien hasta su fallecimiento, que se encuentra reglado en los artículos 2129 a 2153, definiéndolo como el derecho real de usar, gozar y disponer jurídicamente de un bien ajeno, sin alterar su sustancia.

Un apéndice aparte se debe considerar con lo que es Bien de Familia, que se creó para proteger patrimonialmente al núcleo familiar y poner a la propiedad a salvo de una ejecución o remate. La Ley N° 14.394 entiende como familia a la formada por el propietario y su esposa, hijos (aún los adoptivos), nietos, padres, abuelos y sus parientes colaterales

(hermanos, tíos y sobrinos). En el caso de designación de parientes colaterales como beneficiarios, los mismos deberán convivir con el titular. Los bienes de familia no pueden ser ejecutados por deudas posteriores a su inscripción como tal, además están exentos del impuesto a la herencia y tienen reducción de los honorarios por juicios sucesorios.

Si debemos tener en cuenta que el mismo debe registrarse, para proteger a la familia, de darle la seguridad de que contarán, sin importar las condiciones futuras, de sus bienes indispensables para vivir, evitando, que éste pueda ser embargado en caso de que no se puedan pagar las deudas del padre, de la madre o de algún hijo, evita que las propiedades puedan ser mal vendidas por el padre o la madre y da seguridad a los dependientes (esposa o hijos) de seguir contando con esos bienes registrados en caso de un divorcio.

