



  
**UNTITLED**  
SHERPA

# PAUTAS PARA ELABORAR UN ACUERDO DE ACCIONISTAS

Este material busca simplificar un tema complejo y enumerar los puntos esenciales que suelen conformar el acuerdo de accionista. El listado no es exhaustivo, pero pretende facilitar el diálogo intrafamiliar durante la creación y/o modificación de un acuerdo de accionistas en el marco de una empresa familiar.

A su vez, el análisis de la situación particular de la familiar puede requerir la previa lectura de las siguientes guías:

- > Pautas para crear un plan sucesorio
- > Pautas elaborar un protocolo familiar
- > Pautas para escribir una carta de deseos
- > Pautas para la creación o contratación de un *family office*



## ¿QUÉ ES UN ACUERDO DE ACCIONISTAS Y PARA QUÉ SIRVE?

Un acuerdo de accionistas (también llamado pacto de socios) es un contrato entre los accionistas de una empresa que regula su relación entre sí y con la compañía, especialmente en aspectos que no están contemplados en los estatutos. Este acuerdo aborda temas clave como la toma de decisiones, transferencia de acciones, acceso a la información, administración de la sociedad y resolución de conflictos.

Además, el acuerdo de accionista puede ser uno de los instrumentos a través del cual se plasme y vincule legalmente los lineamientos acordados en el protocolo familiar.

### PRINCIPALES CLÁUSULAS:

#### 1 TOMA DE DECISIONES

Define roles y responsabilidades de los accionistas (en caso de ser necesario) para evitar superposiciones, ambigüedades y disputas. Establece qué decisiones corresponden al directorio y cuáles deben pasar por la aprobación de los accionistas.

#### 2 MAYORÍAS

Determina qué decisiones requieren la presencia y unanimidad de todos los accionistas o una super-mayoría. Por lo general, se incluyen en esta categoría decisiones como:

- La fusión con otra empresa.
- Compra o venta activos relevantes (inmuebles, sociedades, máquinas, etc).
- Cese de operaciones.
- Cambio de actividad o rubro.
- Designación de ejecutivos C-level (CEO, CFO, COO, etc.) y eventualmente de los directores.
- Designación de auditores.
- Aprobación del plan de negocios y de los estados financieros.
- Aumento de capital.

#### 3 DEADLOCK (RESOLUCIÓN DE BLOQUEOS)

Frente a desacuerdos graves en decisiones estratégicas, el acuerdo debe prever mecanismos de salida. Esto ocurriría, por ejemplo, si alguna de las decisiones que deben tomarse por super-mayoría no se puede tomar. Hay muchas formas de resolver el *deadlock*, comenzando por una negociación privada entre las partes y siguiendo con una mediación. En última instancia, si no se puede evitar el desacuerdo, la única salida será que un grupo de accionistas venda sus acciones al otro ("*shotgun clause*"). A tal fin, se suele estipular que una de las partes tasaré la compañía y la otra decidirá, a ese precio, si compra o vende.

#### 4 IMPOSIBILIDAD DE VENDER A TERCEROS / DERECHO DE PREFERENCIA

Generalmente se prohíbe la venta de acciones a terceros sin el acuerdo de los demás accionistas y sin ofrecerlas primero al resto de los socios. Los demás accionistas suelen tener prioridad para adquirirlas al mismo precio y en las mismas condiciones a las propuestas por el tercero.



## 5 CLÁUSULAS DE DRAG-ALONG Y TAG-ALONG

**Drag-along:** permite a los accionistas mayoritarios forzar al resto a vender sus acciones junto a ellos, bajo las mismas condiciones, en caso de una venta a terceros.

**Tag-along:** otorga a los socios minoritarios el derecho a sumarse a la venta del socio mayoritario a un tercero bajo los mismos términos y condiciones.

## 6 DIFERENCIAS ENTRE LOS INGRESOS DE ACCIONISTAS ACTIVOS Y PASIVOS

En muchas empresas familiares, no todos los accionistas participan de forma activa en la gestión del negocio. Esta diferencia de involucramiento puede generar tensiones si no se establece un sistema justo y transparente de compensación. Un acuerdo de accionistas permite definir con claridad los derechos económicos y las obligaciones de cada parte, según su grado de participación.

Algunos puntos clave que suelen incluirse son:

- **Compensaciones económicas diferenciadas:** se pueden establecer esquemas de remuneración específicos para los accionistas que, además de invertir capital, trabajan activamente en la empresa. Esto puede incluir sueldos, honorarios, bonos por desempeño, comisiones u otras formas de reconocimiento económico.
- **Mecanismos de distribución de utilidades:** es posible acordar políticas de dividendos que reconozcan la doble condición de socio y empleado, sin generar inequidades entre quienes solo son inversores.
- **Condiciones de ingreso de familiares a la empresa:** el acuerdo (o bien el protocolo familiar complementario) puede establecer requisitos para que miembros de la familia se incorporen como empleados.

Por ejemplo:

- > Experiencia laboral previa fuera de la empresa.
- > Formación académica específica.
- > Evaluación previa de un comité u órgano de gobierno corporativo.
- > Límite al número de familiares activos por rama o generación.

- **Restricciones para evitar conflictos de interés:** se puede regular la participación de familiares en roles estratégicos o críticos para asegurar profesionalismo y evitar favoritismos.
- **Acceso a información y toma de decisiones:** también puede delimitarse el nivel de acceso a información sensible o el poder de voto en determinadas cuestiones para accionistas pasivos, dependiendo de su nivel de involucramiento operativo.

El objetivo final de esta cláusula es garantizar que todos los accionistas, ya sean activos o pasivos, se sientan tratados de manera justa y equitativa, protegiendo tanto la eficiencia operativa del negocio como la armonía familiar.

## 7 OTRAS CLÁUSULAS HABITUALES

También suelen incorporarse cláusulas sobre:

- Compromisos de confidencialidad de la información.
- Política de distribución de dividendos.
- No competencia.
- Derecho de información de los accionistas.
- Responsabilidades e indemnidades de directores y socios.

## *CHECK-LIST:*

# 15 PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR EN FAMILIA

1

¿Qué tipo de participación queremos que tenga la familia en la empresa a largo plazo?  
¿Solo como accionistas o también en roles de gestión?

2

¿Qué condiciones mínimas deberían cumplirse para que un miembro de la familia pueda trabajar en la empresa (formación, experiencia previa, etc.)?

3

¿Qué mecanismos queremos establecer para resolver desacuerdos importantes entre socios?

4

¿Cómo vamos a manejar las diferencias entre quienes trabajan activamente en la empresa y quienes no?

5

¿Qué reglas queremos definir para vender nuestras acciones a terceros o dentro de la familia?

6

¿Qué decisiones estratégicas deberían requerir el consenso de todos o una mayoría calificada de los accionistas?

7

¿Cuál debería ser nuestra política de distribución de dividendos? ¿Preferimos reinvertir o distribuir ganancias?

8

¿Cómo vamos a preparar a la próxima generación para que asuma un rol responsable como accionista, directivo o colaborador?

9

¿Cómo protegemos la continuidad de la empresa si fallece o se divorcia alguno de los accionistas?

10

¿Qué funciones deben estar en manos de directores o gerentes externos y cuáles deben permanecer en manos de la familia?

11

¿Queremos incorporar cláusulas que permitan a los socios acompañar o arrastrar en una venta total de la empresa (*Tag-along / Drag-along*)?

12

¿Qué información debe estar disponible para todos los accionistas y con qué frecuencia debe ser compartida?

13

¿Qué nivel de autonomía deben tener los directores para tomar decisiones sin necesidad de consultar a los accionistas?

14

¿En qué casos deberíamos considerar una revisión o actualización del acuerdo de accionistas?

15

¿Qué reglas queremos establecer para nuevas ampliaciones de capital o para incorporar nuevos socios al negocio?



UNTITLED

SHERPA

MONTEVIDEO  
MIAMI  
BRITISH VIRGIN ISLANDS  
MADRID