

Tema 14 MODELO DE PROTOCOLO FAMILIAR

Protocolo familiar de la compañía Trosama S.A.

Trosama S.A. es una compañía que lleva ya más de 40 años en activo en el sector de la venta de muebles a medida fabricados en maderas nobles. Durante este periodo de tiempo ha conseguido tener presencia, además, de en todo el mercado nacional, en Europa y Sudamérica.

Desde los inicios, la familia ha estado permanentemente vinculada a la compañía, tanto en su dirección como en su accionariado. Nuestro objetivo para los próximos 10 años es consolidar el mercado latino americano e introducirnos de una forma consolidada en Centro América y Estados Unidos para lo que asumimos el compromiso de mantener un crecimiento autosostenido del 20% anual.

Dado que en nuestra empresa ya se han incorporado, en la actualidad, miembros de la familia de tercera generación, asumimos el compromiso de aprobar un programa de desarrollo familiar “**protocolo familiar**” con el fin de establecer un mecanismo adecuado de diálogo familia-empresa para el presente y el futuro.

OBJETIVOS: Este protocolo tiene como finalidad primordial el establecer unas reglas del juego para evitar posibles conflictos propios de una empresa familiar como la nuestra, facilitar la dirección de la misma, su funcionamiento interno y preparar sin traumas el cambio generacional en la sucesión de la empresa.

Es voluntad de TROSAMA SA y de la familia Trosa - Marimón, alcanzar con este documento, los siguientes objetivos:

- Dejar constancia de la filosofía y valores de la familia en nuestra actividad empresarial
- Crear un Consejo de familia con el que poder dirimir cuestiones familiares directamente relacionadas con la empresa.
- Organizar un Comité de Dirección de apoyo al socio fundador, actual presidente con funciones ejecutivas del Consejo de Administración Don Juan Ignacio Trosa Andreu.
- Fijar las directrices de la sucesión de la empresa, transferencia de las acciones, política de personal etc.

En ningún caso, este documento, que refleja la opinión de la familia sobre diferentes cuestiones, deberá contradecir el contenido de los Estatutos de la Sociedad ni del Ordenamiento jurídico vigente que le es de aplicación, y por supuesto, no deberá vulnerar los derechos políticos y económicos de ninguno de los accionistas de la sociedad.

La familia Trosa –Marimon, propietaria del 87% del accionariado de la compañía, declara que desde la creación de la empresa siempre han habido miembros de la familia, junto al socio fundador, en la dirección de la entidad, por tanto nos vemos legitimados para establecer cuales han sido y deben ser en el futuro, a nuestro entender, los valores y principios que nos guían en nuestra actividad empresarial.

- Continuidad: nuestra empresa tiene vocación de durar mientras la familia esté implicada en el proyecto empresarial
- Reputación y prestigio: nuestro objetivo siempre ha sido y será conseguir un producto de calidad y de primer orden para nuestros clientes, a precios competitivos.
- Comunicación: debe existir comunicación fluida con el personal familiar y no familiar de la compañía y con nuestros proveedores y clientes

- Igualdad de oportunidades: los miembros de la familia tienen un puesto en la empresa pero se les exigirá un determinado nivel de formación para poder acceder al mismo. El personal no familiar podrá alcanzar determinados puestos de responsabilidad de no existir un miembro de la familia técnica, profesional y personalmente preparado para el mismo o si no lo determina de otra forma el Consejo de familia

CONDICIONES GENERALES

A. POLÍTICA DE PERSONAL

- I. Tanto el personal familiar como el ajeno a la familia, se someterá a unos controles estrictos tendentes a evaluar su formación profesional y técnica antes de acceder a los cargos de responsabilidad de la empresa.
 - A cualquier miembro de la familia que esté interesado en trabajar en la empresa se le exigirá como mínimo una licenciatura en las ramas empresarial o económica, salvo en el caso particular de incorporaciones al departamento de asesoría interna en que la licenciatura exigida será la de derecho.
 - Antes de formar parte de la compañía, los candidatos deberán acreditar, al menos, dos años de formación en empresas del sector.
- II. Para el acceso al cargo de director de departamento (comercial, administración, producción, servicios, posventa y asesoría jurídica interna), tanto familiares como no familiares deberán tener 30 años cumplidos o bien tener una experiencia laboral en la empresa de, por lo menos, 5 años en puestos inferiores.
- III. Los miembros de la familia accederán a puestos de responsabilidad, que como mínimo, corresponderán a jefes de sección si cumplen las condiciones reseñadas en el primer párrafo de este apartado A de las CONDICIONES GENERALES.
 - Durante el mes de diciembre de cada ejercicio, tanto el personal familiar como el no familiar será evaluado por sus superiores, con los mismos criterios y baremos, y en última instancia por el Consejo de Familia que fijará sus retribuciones para el ejercicio siguiente en función de los rendimientos y evolución profesional del evaluado.
- IV. Los miembros de la familia a los que se les ofrezca un puesto de responsabilidad en una de nuestras delegaciones en el extranjero, podrán solicitar el retorno a la central una vez cumplidos 4 años de servicio, siempre que exista una vacante acorde con su perfil y categoría profesional, asignándoseles una prima extra del 10% sobre la retribución que tendrían en un puesto similar si no hubieran aceptado el traslado.
- V. Los familiares que decidan desvincularse de la empresa profesionalmente, en el supuesto de que la desvinculación sea para iniciar su propio negocio, deberán plantear tal cuestión, con un plazo mínimo de dos meses, ante el Consejo de Familia que valorará si ello puede dar lugar a competencia directa con la empresa. Si no fuera el caso, el interesado puede solicitar por escrito, financiación a la compañía, en condiciones ventajosas, por ejemplo mediante préstamos con intereses por debajo de mercado, para iniciar su nueva andadura empresarial.

B. DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración está constituido por siete miembros (según establece el artículo 8 de los Estatutos Sociales). A dicho organismo tienen derecho a acceder los familiares,

acreditando para ello una participación mínima del 5% del accionariado y el ejercicio de un cargo directivo en la empresa.

La edad mínima para formar parte del Consejo de Administración será de 35 años y dos de las plazas de consejeros serán reservadas a directivos no familiares con experiencia reconocida en la empresa. Una tercera plaza corresponderá, necesariamente, a un miembro de la asesoría jurídica interna, en activo, independientemente de que sea o no familiar y que cumplirá las funciones de secretario.

Según consta en los Estatutos Sociales el Consejo, actualmente, está constituido por 7 miembros cuyo presidente con funciones ejecutivas es el socio fundador. Todos los consejeros serán retribuidos según se establece en los propios estatutos sociales artículo 9.

En ningún caso, lo expuesto en el presente apartado debe contravenir lo expuesto en los Estatutos de la Sociedad ni el resto de la normativa legal vigente que le sea de aplicación.

C. EL CONSEJO DE FAMILIA

La familia se compromete a constituir el llamado Consejo de Familia, que se configura como un órgano consultivo y de toma de decisiones en el ámbito interno de la empresa, con las siguientes características:

I. Composición del Consejo de familia: es un órgano colegiado compuesto:

Por el propio socio fundador, actual presidente del Consejo de Administración con funciones ejecutivas al que se le unirán

- a) Un director de departamento (el más antiguo de la plantilla no perteneciente a la familia)
- b) Un accionista familiar que no ostente cargo directivo en la empresa, pudiendo acceder a esta vacante tanto los parientes por consanguinidad como por afinidad.
- c) Dos accionistas familiares que, además, sean directivos en la empresa
- d) Un consejero externo de reconocido prestigio con formación jurídica y económica, que cumpla funciones de asesoramiento técnico y que tenga la confianza plena del consejo. La remuneración de este profesional será acorde con los criterios de mercado y en función de las tareas desempeñadas.

Las personas descritas en los puntos a) b) y c) serán retribuidas con dietas por asistencia.

II. Funciones del Consejo de Familia:

- Admisión del personal a partir de la categoría de jefes de sección en adelante
- Política de remuneración e incentivos salariales
- Ayudas a familiares que se constituyan en nuevos empresarios al margen de la empresa y a los que pasen por dificultades económicas temporales,
- Mediación en la cuestión patrimonial, en casos de separación y de divorcios de los miembros de la familia poseedores de acciones
- Fiscalización de la gestión de la autocartera de la compañía y de los fondos de tesorería destinados a la compra de acciones de la misma a los socios salientes.

El funcionamiento interno de este organismo vendrá dado por un reglamento, cuyo contenido será aprobado por la Junta General a propuesta del Consejo de Administración.

D. DEL COMITÉ DE DIRECCIÓN

Se creará un Comité de Dirección, a propuesta del Consejo de Administración y ratificado por Junta General:

- Funciones del Comité: Al tratarse de un órgano adjunto al socio fundador, deberá cumplir funciones de asistencia al mismo, que no supondrán en ningún caso el menoscabo de sus poderes dentro de la empresa en la toma de decisiones directas para dirigir el funcionamiento de la compañía.

El socio fundador delegará en ciertas personas de confianza, el estudio sobre la toma de decisiones que se harán de forma colegiada, teniendo la última palabra, en todo caso, el socio fundador.

La labor del Comité se distribuirá en equipos coordinados entre si, siendo su función la de la dirección estratégica de la empresa.

- Composición: El Comité está compuesto: por el socio fundador y por los directores con categoría de jefes de departamento o área (independientemente que sean o no accionistas de la compañía)

E. DE LOS CONVENIOS PREMATRIMONIALES

La familia es consciente, de que, a veces, lamentablemente, los matrimonios pueden romperse y acabar en separación y divorcio. En ningún caso, es nuestra intención intervenir, en lo más mínimo, en las relaciones privadas de los miembros de nuestra familia y sus cónyuges, estén o no vinculados a la empresa.

Únicamente, nos creemos legitimados, para intervenir en aquellas cuestiones que afecten a la compañía desde el punto de vista patrimonial, y éste sería el caso provocado por la separación o divorcio de uno de los familiares accionistas, dado que tanto él como su cónyuge pueden poseer un determinado paquete de acciones de la compañía, y la disolución del matrimonio podría dar lugar a distorsiones no deseadas en el reparto accionarial.

Por todo ello, consideramos que cualquier miembro de la familia directivo o no que sea titular de acciones de la compañía, o vaya a serlo en el futuro, y contraiga nupcias, independientemente del régimen matrimonial al que se acojan las partes, deberá firmar un convenio prematrimonial con su cónyuge en el que se salvaguarde que la titularidad de las acciones no se desvincularán del entorno familiar.

Con ello pretendemos garantizar que las acciones del miembro de la familia no pasen a ser moneda de cambio en la distribución del patrimonio derivado de una disolución matrimonial, si este fuera el caso. Las acciones en cuestión, no pueden pasar a formar parte de una negociación por la discusión de una pensión compensatoria. La cláusula a introducir en el convenio prematrimonial sería:

“Las partes se comprometen, de mutuo acuerdo, a que en el caso de llegar a la situación de separación o divorcio, las acciones de la compañía a nombre de Don xxxx no formarán parte de ningún tipo de negociación a efectos de la redistribución patrimonial, en caso de disolución de matrimonio, o de una posible reclamación de pensión compensatoria regulada en el art. 97 del CC.”

Por otra parte, si el cónyuge no familiar es poseedor de las acciones de la compañía adquiridas durante el matrimonio, las partes suscribirán la siguiente cláusula:

“ Es voluntad de las partes y Don /Doña se comprometen a ello que si en el momento de la separación o divorcio Don/Doña poseen acciones de la compañía TROSAMA SA., éstas deberán ser puestas a disposición de la sociedad por el precio equivalente a su valor teórico, según el último balance aprobado, renunciando desde este momento a no ejercitar pretensión alguna de origen patrimonial o no sobre dicha compañía o sobre las acciones que el cónyuge poseyera de ella en ese momento”.

F. DE LA TRANSMISIÓN DE ACCIONES Y DEL REPARTO DE DIVIDENDOS POR LA COMPAÑÍA

La familia Trosa-Marimon es poseedora, en su conjunto, del 87% del accionariado de la compañía siendo el Statús quo del reparto de capital social el siguiente:

- Don Juan Ignacio Trosa Andreu, socio fundador, 50%
- Doña María Marimon Valls esposa del anterior sin cargo directivo 5%
- Se encuentra asignado un 24% a partes iguales entre los 3 hijos del matrimonio que ostentan cargos directivos de responsabilidad en la empresa y
- Un 3% entre sus cónyuges a razón de un 1% para cada uno
- 5 nietos poseedores del 1% del accionariado cada uno de ellos, en total el 5%

La familia no ha seguido el reparto del accionariado por ramas y considera que al nacimiento de un nuevo nieto este recibe un 1% del accionariado.

- Un 5% pertenece a los directivos no familiares de la compañía que han adquirido dichas acciones por cesión de la familia en agradecimiento a su dedicación a la empresa, habiéndose primado la experiencia profesional y la antigüedad
- Finalmente, el restante 8% pertenece a la autocartera de la entidad y se empleará para ser asignado a nuevos miembros de la familia, o a aumentar la cuota de los familiares ya accionistas. En cualquier caso se respetarán los requisitos establecidos en los arts. 74 a89 de la LSA.

I. Transmisión de las acciones:

Es voluntad de la familia que:

- Cualquier cónyuge de un miembro de la familia con participación en la misma que desee abandonar el accionariado de la compañía, pondrá su paquete de acciones a disposición de la misma, a precio de valor teórico, según último balance aprobado, tal como se describe en la segunda cláusula del apartado E. De las CONDICIONES GENERALES.
- Cualquier otro miembro de la familia que desee prescindir de su paquete accionarial, deberá ceder las mismas en iguales condiciones que las descritas en el apartado anterior.
- El hecho de que un componente de la familia, oriente su carrera profesional, fuera del ámbito de la compañía, no le obliga a prescindir ni ceder sus participaciones en la misma

- Con el fin de financiar la compra de las acciones de los socios salientes por parte de la entidad se crea un fondo de tesorería específico para tal función, que será gestionado por el Consejo de Familia bajo la supervisión del Consejo de Administración.

II. Política de reparto de dividendos

Tanto los socios directivos como los no directivos tienen derecho a beneficiarse del correspondiente reparto de dividendos por parte de la entidad.

En cada ejercicio, el objetivo es asegurar un rendimiento anual mínimo del 3% y un máximo del 5%. salvo en ejercicios que no haya habido beneficios.

En caso de ejercicios en que haya habido beneficios muy elevados el Consejo de Familia podrá proponer el aumento del reparto de dividendos para el ejercicio, con carácter excepcional.

G. DE LA POLÍTICA DE APOYO ECONÓMICO A LOS COMPONENTES DE LA FAMILIA

- I. **Créditos blandos:** la compañía se compromete a estudiar en profundidad la concesión de créditos blandos a los familiares que inicien su carrera profesional fuera de la empresa (según las condiciones descritas en el apartado A.VI de las CONDICIONES GENERALES).

Los mencionados créditos blandos también podrán ser concedidos a aquellos familiares socios que lo soliciten, por escrito, en caso de que éstos acrediten dificultades económicas temporales serias, independientemente de que ocupen o no un cargo directivo en la empresa.

- II. **Planes de pensiones:** desde hace 5 años la empresa ha establecido un sistema de retribución indirecta para sus directivos mayores de 35 años, orientado a la creación de un fondo de pensiones a cargo de las reservas de la entidad, del cual se benefician los directivos de responsabilidad media y alta.

La aportación para cada directivo supone al menos la cuantía del 5% de su retribución global anual y va aumentando cada 4 años en función de la edad del beneficiario.

La familia se compromete, formalmente, a continuar con esta política de incentivos en el futuro.

H. DE LA SUCESIÓN DE LA EMPRESA

- El socio fundador se compromete a ceder el 50% sus acciones a partes iguales y por transmisión lucrativa inter vivos entre sus tres descendientes al alcanzar la edad de 73 años, fecha en la cual abandonará todos sus cargos ejecutivos, y de responsabilidad, manteniendo únicamente el de presidente del consejo de administración con carácter honorífico y sin funciones ejecutivas.
- Asimismo, el Sr. Trosa Andreu se compromete a transmitir mortis causa las acciones que queden en su poder a partes iguales entre sus tres hijos.
- La Sra. María Marimon Valls, esposa del fundador, se compromete a ceder sus acciones en las mismas condiciones y plazos que su esposo.



CLÁUSULAS ADICIONALES

- I. **De la entrada en vigor del documento.** El contenido de este documento de protocolo familiar será de aplicación, a efectos del funcionamiento interno de TROSAMA S.A., a partir del día siguiente a su firma por parte de los miembros de la familia (socios directivos y no directivos).
- II. **De la renovación del documento.** Este documento será renovado transcurridos ocho años desde su entrada en vigor.

El consejo de familia recogerá todas las propuestas de alteración y modificación del texto al menos con seis meses de antelación a la renovación para su estudio y discusión.

Siguen las firmas de (Socio Fundador y de todos los accionistas familiares directivos y no directivos y, en su caso, de los representantes de los accionistas menores de edad)

En Barcelona a 2 de febrero de 2010