



La verdad detrás del pacto de herencia futura y su im(pacto) en las empresas familiares. Un pacto con poco futuro?

Por Pablo A. Van Thienen

I. Introducción.

Coherente con el principio de conservación de la empresa familiar evitando su desguace en etapa de partición hereditaria (tal como lo expresa el nuevo sistema legal en su artículo 2377) hoy se instituye, entre nosotros, el “pacto de herencia futura”. Este pacto está exclusivamente diseñado y dirigido a los dueños de empresas familiares.

Que quede bien claro, el ejecutivo, bombero, contador o carpintero que trabaje en relación de dependencia, o autónomo, está fuera de este esquema de planificación anticipada de partición de la herencia. Sólo están facultados a celebrar estos “pactos de herencia” aquellos que sean titulares de una “explotación

productiva” o de “participaciones societarias” (*sic*).

Quizás debemos definir mejor qué es una explotación productiva, puesto que sin duda es un concepto vago que encierra demasiadas incógnitas a la hora de sugerir el camino de la planificación de la sucesión y, por lo tanto, la transferencia de los activos productivos a los sucesores y herederos.

En esta instancia lo más coherente y seguro para el titular de la explotación productiva será aportar el fondo de comercio o explotación a una sociedad. Con este simple paso, logramos disipar todas las incertidumbres sobre la vaga noción de “explotación productiva”. Esto quiere decir que, para darle certeza al cliente, éste tiene que incurrir en costos de transacción sólo

producto de la incertidumbre generada por la pésima semántica de nuestro legislador.

II. El pacto de herencia futura I.

El anterior sistema era refractario a este tipo de acuerdos y los tachaba de nulos desde el vamos. Cualquier intento de acordar sobre derechos hereditarios “futuros” era mal visto y rechazado por resultar violatorio a los derechos patrimoniales de los sucesores universales; en particular, el derecho a la legítima hereditaria; que no es otra cosa que el derecho de los herederos forzosos a apropiarse del patrimonio heredado en porciones iguales y sin derecho del causante a violar esa participación legal.

Recordemos que la legítima opera como un “piso” garantizado para el heredero y, al mismo tiempo, como un “techo” para el fundador de la empresa quien no puede disponer más allá de ese piso garantizado; hoy equivalente a 1/3 de su fortuna.

El pacto de herencia futura (hoy previsto en el sistema sucesorio argentino) está íntimamente relacionado con el instituto de la legítima, y por lo tanto, no podemos analizar las bondades de aquel sin tener presente el instituto de la legítima hereditaria, columna vertebral de nuestro retrógrado, arcaico y complejo sistema sucesorio que, lejos está de brindar una solución eficaz al hombre de negocios y sus herederos.

El artículo 2449 CCyC nos está indicando sin rodeo y sin titubear el verdadero peso específico que tiene el instituto de la legítima en nuestro sistema: “*Es irrenunciable la porción legítima de una sucesión aún no abierta*”.

O sea, no caigamos en la tentación de creer que el pacto de herencia futura, hoy admitido por nuestro régimen jurídico, signifique derogar este principio pues, aun celebrando el pacto, no nos evitamos transitar el expediente sucesorio, la “partición judicial” de la herencia, y los riesgos propios de juicios y reclamos de herederos insatisfechos, o peor aún, de herederos codiciosos!!

III. El pacto de herencia futura II.

Qué nos dice el nuevo sistema sucesorio?

“Los pactos relativos a una explotación productiva o a participaciones societarias de cualquier tipo, con miras a: (i) la conservación de la

unidad de la gestión empresarial, o (ii) a la prevención o solución de conflictos, pueden incluir disposiciones referidas a futuros derechos hereditarios y establecer compensaciones en favor de otros legitimarios. Estos pactos son válidos (sea el causante y su cónyuge parte o no del pacto) si: (x) no afectan la legítima hereditaria, (y) los derechos del cónyuge, (z) ni los derechos de terceros”.

Tal como está concebido el pacto de herencia éste sólo puede ser útil para dos fines: (i) la conservación de la unidad de la gestión y (ii) la prevención de conflictos (familiares). O sea,

“observamos que el pacto de herencia futura está sujeto a que no se afecte la legítima, ni los derechos del cónyuge, ni los derechos de terceros; y aquí es donde anida el verdadero problema de este tipo de acuerdos pues somete su propia “validez” a eventos futuros e inciertos que son difíciles de predecir al momento de celebrar el pacto y planificar”

para el nuevo régimen un pacto de herencia que tenga su razón de ser en otras causas, no será útil ni válido; ergo las dos causas previstas en el nuevo sistema son taxativas y por lo tanto causa de validez o nulidad del pacto.

Más allá de que puedan existir otras razones o causas que pueden dar motivo a una eficiente planificación de la herencia que motive un pacto anticipado de cómo vamos a repartir las vestiduras, lo real y concertó es que nuestro codificador vuelve a mirar con sospecha este tipo de acuerdos fijando en forma categórica las únicas causales que pueden legitimar este tipo de acuerdos familiares. No se me escapa que “... la prevención de conflictos ...” es una causal lo suficientemente amplia, difusa y vaga que permitiría justificar razonablemente cualquier tipo de acuerdo. Bastará decir que esa es la razón, para que pacto prospere sin mayor inconveniente.

Ahora bien, yendo al fondo de la cuestión observamos que el pacto de herencia futura está sujeto a que no se afecte la legítima, ni los derechos del cónyuge, ni los derechos de terceros; y aquí es donde anida el verdadero problema de este tipo de acuerdos pues somete su propia “validez” a eventos futuros e inciertos que son difíciles de predecir al momento de celebrar el pacto y planificar cómo se van a distribuir los bienes a la fecha de fallecimiento del fundador de la empresa familiar.

Veamos:

- (i) *La validez del pacto está sujeto a que no se afecte la legítima hereditaria.*

Este es el nudo gordiano del sistema y sobre él debemos girar para entender cuál es el real alcance de estos pactos; pues una cosa será celebrar el pacto con mis herederos estando internado en terapia intensiva sin posibilidad de revertir un diagnóstico terminal, y otra muy diferente celebrar el pacto a los 50 años con mis hijos haciendo sus primeras armas en el negocio familiar.

O sea, el factor tiempo juega aquí un rol estratégico pues el pacto tiene en sus entrañas un riesgo implícito: *el valor de la legítima en el tiempo.*

Observemos que el mismo sistema expresamente dispone que el pacto debe contener un régimen de “compensaciones”. O sea dicho en criollo, el pacto debe compensar a los

herederos que puedan recibir menos del valor de su legítima.

- (ii) *Cómo se mide el valor de la legítima hereditaria en nuestro sistema sucesorio.*

Para el caso de un pacto de herencia futura, no está expresamente previsto, ni regulado; en cambio sí está regulado para los supuestos de donación o testamento, y en particular para los supuestos de “reducción” o “colación”; o sea, cuando por partición testamentaria o por donación se ha violado la legítima de algún

“el pacto de herencia futura NO opera como sistema de partición privada de la herencia (tal como lo prevé el régimen legal para la donación y el testamento) pero su efecto jurídico y práctico es bastante parecido. Si bien tiene cuatro patas, ladra y mueve la cola, para el código civil y comercial actual, ese animal no es un perro”

heredero, se gatilla el derecho a reclamar por vía de la colación. Consecuentemente, no nos queda otro camino que transitar la analogía como único sistema posible para entender cómo resolvemos esta incógnita.

Todos sabemos que el valor de la legítima es algo simple: si somos 5 herederos y la herencia tiene un valor total de \$1.000, a cada uno de los herederos nos corresponde una quinta parte de aquel valor. Ahora bien, este ejercicio es simple cuando los bienes que integran la masa hereditaria ingresan al sucesorio sin una previa partición privada; o sea, sin un testamento, donación, o pacto de herencia futura. Es aquí donde el asunto se pone más complicado pues debemos evaluar si, al momento de la partición testamentaria, de la donación, o del pacto de herencia y la fecha de fallecimiento del fundador, el valor de los bienes y, por lo tanto, el valor de la legítima sufrió (o no) variaciones.

Y este es el real problema de fondo!

De acuerdo con el sistema sucesorio argentino si el heredero sufre algún perjuicio en su legítima nace a su favor el derecho a recuperar el valor perdido ejerciendo las acciones judiciales de “colación” o “reducción”. O sea, aun en la partición por donación con el consentimiento del 100% de los herederos, si al momento de la apertura del sucesorio y de la partición judicial el valor de los bienes se altera generando por lo tanto una alteración en el valor de la legítima hereditaria, nace a favor del heredero damnificado (legitimario) el derecho a cuestionar la donación recuperando el valor

perdido de su legítima y en consecuencia, agrediendo al resto de los coherederos que se beneficiaron por el mayor valor adquirido. En definitiva, estas acciones están siempre disponibles a favor del heredero que, aun consintiendo la donación y aceptando la voluntad del fundador, igual patea el tablero!

Tanto la donación como el pacto de herencia futura califican ambos como contrato, o sea son negocios donde las partes involucradas suelen ser el fundador de la empresa familiar y sus sucesores universales.

Nota al margen: Un dato que no podemos perder de vista es que el pacto de herencia futura (a diferencia de la donación) lo pueden

firmar: (i) los hijos con el fundador (sin su cónyuge), (ii) los hijos con el cónyuge (sin el fundador) o (iii) los hijos entre sí. O sea, la torta se podría llegar a repartir según cómo lo acuerden los herederos, y sin que sea

necesario el consentimiento del fundador en una suerte de *planificación de la sucesión gestada por las bases*.

Ahora bien, el pacto de herencia futura NO opera como sistema de partición privada de la herencia (tal como lo prevé el régimen legal para la donación y el testamento) pero su efecto jurídico y práctico es bastante parecido. Si bien tiene cuatro patas, ladra y mueve la cola, para el código civil y comercial actual, ese animal no es un perro.

Para poder conocer si el pacto de herencia futura viola o no la legítima, no nos queda otro camino que recorrer las normas que regulan la

“el factor tiempo es clave cuando se trata de valorar activos, sean éstos financieros, inmobiliarios o intangibles”

acción de colación y de reducción. No vemos otra opción.

El nuevo sistema sucesorio argentino fija los siguientes criterios interpretativos:

- a. *“La porción legítima ... se calcula sobre la suma del valor líquido de la herencia al tiempo de la muerte del causante más el de los bienes donados ... a la época de la partición según el estado del bien a la época de la donación”* (Art. 2445 CCyC).
- b. *“En todos los casos, para la colación y el cálculo de la legítima, se debe tener en cuenta el valor de los bienes al tiempo en que se hacen las donaciones, apreciado a valores constantes”* (Art. 2418 CCyC).
- c. *“Los herederos que concurren a la sucesión (...) deben colacionar a la masa hereditaria el valor de los bienes que le fueron donados (excepto dispensa o cláusula de mejora expresa) ... Dicho valor se determina a la época de la partición según el estado del bien a la época de la donación”* (Art. 2385 CCyC).

Observemos que tanto el apartado (a) como el apartado (c) fijan la misma fórmula de determinación de valor: **“se determina a la época de la partición según el estado del bien a la época de la donación”**.

Observemos además que tanto el apartado (a) como (b) y (c) aluden indefectiblemente a un factor esencial: el transcurso del “tiempo”.

Y el factor tiempo es clave cuando se trata de valuar activos, sean éstos financieros, inmobiliarios o intangibles. No dará lo mismo un peso hoy, que ese mismo peso 15 años atrás. Es esa diferencia de valor en el tiempo lo que hace incierto el pacto de herencia futura y por lo tanto su validez. Aquello que nació para evitar potenciales conflictos entre los herederos (recordemos que esa una de las causales admitidas por la ley) se convierte (15 años más tarde) en la madre de todas las batallas.

O sea, el remedio es peor que la enfermedad.

(iii) Cómo se determinar el valor de una empresa según este sistema?

La fórmula de determinación de valor de los bienes que ingresan al expediente sucesorio (en nuestro caso acciones de SA o cuotas de SRL junto con otros bienes que deja el fundador) sería el siguiente:

El valor de los bienes se determina según el estado del bien a la época del pacto, apreciado a valores constantes.

Qué significa esto en términos prácticos cuando hablamos de empresas, fondos de comercio, establecimientos o sociedades?

Una verdadera incógnita.

Cómo determinamos el “estado del bien” al momento del pacto de herencia futura cuando se trata de una empresa?

Una verdadera incógnita.

Qué significa “apreciar”?

Sin duda el término “apreciar” alude a “valuación” de los bienes a valores constantes.

O sea, tomando el “estado” de la compañía al momento del pacto, aquel valor deberá revaluarse hoy. Pero lo que no sabemos es cuál será el método de revaluación que se aplicará para traer a hoy aquel valor, tomando “*el estado de la compañía al momento del pacto*”. Suponiendo una empresa valuada en 10 millones de dólares hace 15 años (al momento del pacto), y con un valor actual (sucesorio) de \$50 millones. Cómo valuamos aquella empresa hoy?

Consideremos que el pacto lo firman 4 herederos, uno de ellos se queda con el 100% de las acciones y los 3 restantes son compensados con otros bienes.

No se trata de compensar a los 3 herederos con el 75% del valor actual de 50 millones sino de algo mucho más complejo, traer a hoy un valor de hace 15 años tomando la realidad de la empresa hace 15 años; o sea, tomando el EBITDA de hace 15 años, si éste fuera el método de valuación correcto. Esto quiere decir que la foto de la empresa seguirá siendo color sepia, pero revaluado a valores de hoy.

Qué significa esto?

Veamos un ejemplo: **Ver anexo 1.**

El anexo 1 nos muestra lo complejo que puede resultar para un empresario acordar un pacto de herencia planificando a largo plazo la distribución pos-mortem de la empresa, buscando pacificar los ánimos familiares frente

a un contexto de potenciales conflictos entre los herederos.

El factor “tiempo” puede jugar una mala pasada pues lo que resulta justo y equitativo hoy, puede no serlo años más tarde, poniendo en riesgo toda la planificación patrimonial.

(iv) *Determinar el valor tiene por objetivo conocer si el pacto será anulable o no.*

Saber cómo determinar el valor de la empresa entre la época del pacto y la fecha de fallecimiento del fundador nos permitirá conocer si el pacto lesiona la legítima y por lo tanto saber si aquel será un pacto nulo.

Recordemos que la lesión a la legítima en este caso no devenga un ajuste de valor por colación o reducción sino, la nulidad del pacto y por lo tanto la caída de todo el sistema de planificación patrimonial.

“Si el pacto está sometido al riesgo de “nulidad” por la simple razón de que cualquier heredero o un tercero puedan verse perjudicados por el pacto como consecuencia de la lesión al valor de la legítima (riesgo implícito e inevitable en un contrato de larga duración), esa sola amenaza torna inviable el pacto”

(v) *Pactar el método de valuación.*

Considerando que la valuación de la empresa o, la “apreciación del bien” la ordenará el juez del sucesorio, es altamente recomendable que el pacto de herencia futura contenga entre sus cláusulas el método de valuación que deba aplicarse. De esta forma nos aseguramos que la empresa será “apreciada” conforme un método aceptado por todos los herederos.

IV. El riesgo *tiempo* es la partida de defunción del pacto de herencia futura.

Observamos que el pacto de herencia está sometido a un riesgo no menor: el factor “tiempo”. Cualquier alteración de los valores de los activos hereditarios repartidos en el pacto podrá implicar una violación a la legítima hereditaria.

Ahora bien, digo que está sometido al riesgo del factor tiempo pues la alteración de valores no devenga colación o reducción sino algo mucho más severo: la “**nulidad**”. O sea la caída de toda la planificación patrimonial. Y esto sí es GRAVE!

Tal como está diseñado el pacto de herencia futura en el nuevo sistema sucesorio observamos que la sanción por alteración de los valores y potencial lesión a la legítima somete al pacto a su total ineficacia y por lo tanto a su absoluta inutilidad práctica.

Basta que un heredero, acreedor o el propio cónyuge advierta que sus derechos se han sido perjudicados por el pacto para que intenten voltear el pacto a cualquier precio y costo. Y este riesgo es el que más me preocupa pues somete el acuerdo a una incertidumbre difícil de estimar al momento de celebrarlo.

Cuánto más extenso sea el plazo entre el pacto y el fallecimiento del fundador, más incertidumbre tendrá el pacto.

Mientras la donación realizada en exceso del disponible o sea, la llamada donación (inoficiosa) gatilla la acción judicial de colación o reducción, el pacto de herencia futura (inoficioso) gatilla algo mucho más grave: la nulidad del pacto.

Este riesgo es, sin duda, la partida de defunción del pacto de herencia futura.

V. El pacto de herencia futura, tal como está diseñado, no resuelve el conflicto y coloca los incentivos en el lugar equivocado.

Hemos aprendido que este pacto fue pensado para dirimir dos situaciones bien concretas que preocupan a las empresas familiares: (i) lograr la unificación de la gestión de la empresa, y (ii) resolver conflictos. A mi modo ver las cosas el pacto,

tal como está diseñado, no resuelve ni uno, ni otro.

Paso a explicarme:

Si el pacto está sometido al riesgo de “nulidad” por la simple razón de que cualquier heredero o un tercero puedan verse perjudicados por el pacto como consecuencia de la lesión al valor de la legítima (riesgo implícito e inevitable en un contrato de larga duración), esa sola amenaza torna inviable el pacto pues no termina resolviendo los problemas para los cuales fue creado.

“Si bien el efecto jurídico del pacto de herencia futura es asignar hoy bienes futuros, este pacto está, sin duda, sometido a confirmación o ratificación por todos los herederos quienes, al fallecimiento del fundador y con la apertura del expediente sucesorio pueden ratificar el pacto con plenos efectos jurídicos, y sin posibilidad de ataques futuros”

Si con el pacto cedemos el 100% de las acciones de la empresa al heredero-gestor asignándole a los otros tres el campo (ver ejemplo anexo 1), y dicha asignación tuvo por objetivo darle la empresa al heredero comprometido con la misión y visión empresaria, y al resto de los herederos, un activo productivo que pueden dividir y repartir entre ellos, esa distribución de bienes puede ser atacada por cualquiera de ellos o por terceros.

Si esto funciona así observo que los incentivos están mal colocados pues asignándole el 100% de la empresa al heredero gestor, éste siempre corre con el riesgo de que le quiten todo (o una parte de la empresa) si un juez declara nulo el acuerdo.

En este contexto de incertidumbre el heredero gestor no contará con los incentivos económicos adecuados para gestionar creando valor pues corre el riesgo de que esa creación de valor le sea expropiada.

Demasiada incertidumbre para que los fundadores y herederos estén motivados a celebrar un pacto de herencia futura.

VI. Pacto de herencia futura (sujeto a ratificación).

El pacto operaría en la práctica como una subespecie de partición privada de la herencia mediante el cual los herederos, junto con el fundador, (o los herederos entre sí) se ponen de acuerdo en la forma de repartir las vestiduras asignándolo a cada uno según las preferencias.

Si bien el efecto jurídico del pacto de herencia futura es asignar hoy bienes futuros, este pacto está, sin duda, sometido a confirmación o

ratificación por todos los herederos quienes, al fallecimiento del fundador y con la apertura del expediente sucesorio pueden ratificar el pacto con plenos efectos jurídicos, y sin posibilidad de ataques futuros. Esto es lo que prevé el sistema sucesorio como *partición privada*.

O sea, en etapa de partición judicial los herederos pueden ratificar el acuerdo, y por lo tanto, sellar el pacto; pero sólo en esta etapa y siempre dentro del expediente sucesorio.

Recordemos que el trámite judicial-administrativo de la sucesión tiene por objeto, entre otros, identificar a los herederos, determinar el contenido de la herencia, cobrar los créditos, pagar las deudas y repartir la herencia. El pacto de herencia futura no altera este proceso.

El pacto de herencia futura no rompe con el sistema de indivisión de la herencia hasta la partición.

VII. Pacto de herencia futura (con poco futuro).

En el diseño de este tipo de pactos, estimar el tiempo proyectado de vida parece estratégico y vital para la salud del propio sistema de planificación patrimonial. La relación (plazo de duración – riesgo de nulidad) es directamente proporcional. A mayor plazo de duración del pacto, mayor será el riesgo de que el pacto sea atacado y declarado nulo en sede judicial. El riesgo de que el pacto lesione derechos de terceros, o de los propios herederos, se verá incrementado en la medida que el pacto se extienda en el tiempo.

Cuánto más cerca esté el pacto de la fecha de fallecimiento, menores serán los riesgos de nulidad; al menos respecto de los herederos, cónyuge y acreedores. No así respecto de los herederos que puedan surgir en el expediente sucesorio y que no conocíamos al momento de firmar el pacto.

O sea, el llamado pacto de herencia futura no está llamado a ser una herramienta eficaz de planificación de la sucesión sino, más bien, a resolver una situación de potencial conflicto que, en el ocaso de la vida y en vísperas del fallecimiento del fundador puede servir como partición privada extrajudicial de la herencia donde el fundador (al mejor estilo Don Corleone) decide repartir sus vestiduras junto con sus herederos.

Desde esta perspectiva, observo que el pacto de herencia futura no es más eficiente que la donación o el testamento, y diré más, éstos encierran menos riesgo que el primero puesto que aun violando la legítima, no están sometidos al riesgo de nulidad sino, simplemente al riesgo de ajuste por colación o reducción.

Basta leer y repasar las enseñanzas de la parábola del Padre Misericordioso (conocida también como la del Hijo Pródigo del Nuevo Testamento) para darnos cuenta que la “sucesión” ha sido fuente de celos, caprichos, envidias y conflicto familiar desde los primeros tiempos de la humanidad, y que lamentablemente 20 siglos más tarde el sistema legal no ha logrado resolver.

He aquí la Parábola:

“Un hombre tenía dos hijos;

¹² y el menor de ellos dijo a su padre: Padre, dame la parte de los bienes que me corresponde; y les repartió los bienes.

¹³ No muchos días después, juntándolo todo el hijo menor, se fue lejos a una provincia apartada; y allí desperdició sus bienes viviendo perdidamente.

¹⁴ Y cuando todo lo hubo malgastado, vino una gran hambre en aquella provincia, y comenzó a faltarle.

¹⁵ Y fue y se arrimó a uno de los ciudadanos de aquella tierra, el cual le envió a su hacienda para que apacentase cerdos.

¹⁶ Y deseaba llenar su vientre de las algarrobas que comían los cerdos, pero nadie le daba.

¹⁷ Y volviendo en sí, dijo: !!Cuántos jornaleros en casa de mi padre tienen abundancia de pan, y yo aquí perezco de hambre!

¹⁸ Me levantaré e iré a mi padre, y le diré: Padre, he pecado contra el cielo y contra ti.

¹⁹ Ya no soy digno de ser llamado tu hijo; hazme como a uno de tus jornaleros.

²⁰ Y levantándose, vino a su padre. Y cuando aún estaba lejos, lo vio su padre, y fue movido a misericordia, y corrió, y se echó sobre su cuello, y le besó.

²¹ Y el hijo le dijo: Padre, he pecado contra el cielo y contra ti, y ya no soy digno de ser llamado tu hijo.

²² Pero el padre dijo a sus siervos: Sacad el mejor vestido, y vestidle; y poned un anillo en su mano, y calzado en sus pies.

²³ Y traed el becerro gordo y matadlo, y comamos y hagamos fiesta;

²⁴ porque este mi hijo muerto era, y ha revivido; se había perdido, y es hallado. Y comenzaron a regocijarse.



CEDEF
LAW & FINANCE

²⁵ Y su hijo mayor estaba en el campo; y cuando vino, y llegó cerca de la casa, oyó la música y las danzas;

²⁶ y llamando a uno de los criados, le preguntó qué era aquello.

²⁷ Él le dijo: Tu hermano ha venido; y tu padre ha hecho matar el becerro gordo, por haberle recibido bueno y sano.

²⁸ Entonces se enojó, y no quería entrar. Salió por tanto su padre, y le rogaba que entrase.

²⁹ Mas él, respondiendo, dijo al padre: He aquí, tantos años te sirvo, no habiéndote desobedecido jamás, y nunca me has dado ni un cabrito para gozarme con mis amigos.

³⁰ Pero cuando vino este tu hijo, que ha consumido tus bienes con ramerías, has hecho matar para él el becerro gordo.

³¹ Él entonces le dijo: Hijo, tú siempre estás conmigo, y todas mis cosas son tuyas.

³² Mas era necesario hacer fiesta y regocijarnos, porque este tu hermano era muerto, y ha revivido; se había perdido, y es hallado”.

En definitiva, el pacto de herencia futura no sirve como herramienta eficaz de planificación patrimonial de la sucesión, conocida en otros países como “Estate & Wealth Planning”.

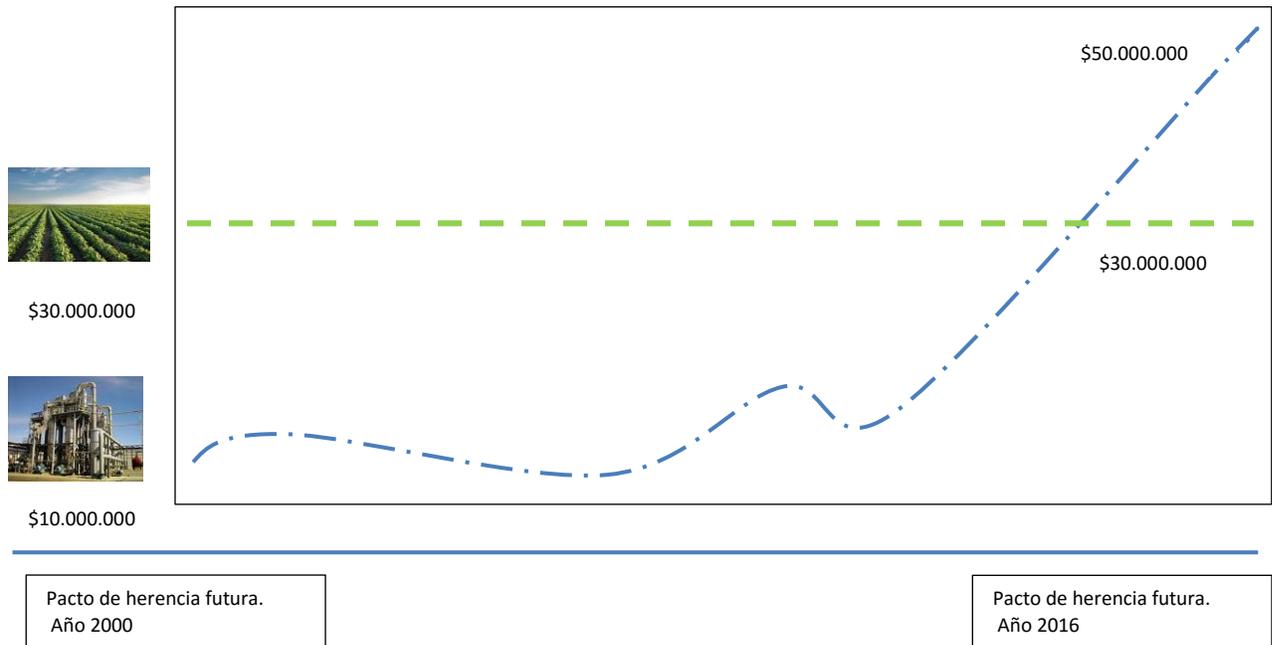
O sea, una oportunidad perdida para nuestra comunidad de emprendedores y empresarios.



“One day son, 60 percent of this will be yours.”

Anexo 1.

Valor de la legítima en el tiempo



Un fundador justo y equitativo.

Al momento del pacto el fundador repartió sus bienes otorgando a uno de sus hijos el 100% de la empresa (\$10.000.000) y a los 3 restantes les deja un campo valuado en \$30.000.000. Considerando que el 100% del valor de la herencia es de 40.00.000, a cada uno le corresponde 10.000.000.

Sin embargo, en el tiempo que transcurre entre el pacto y la sucesión, mientras el valor de la empresa se multiplicó por cinco veces gracias a la exitosa gestión de uno de los herederos, el valor del campo se mantuvo estable y sin mayores variaciones. Sin embargo, a la hora de abrirse el sucesorio uno de los herederos plantea en el expediente judicial que el pacto de herencia futura firmado hace 16 años, viola su legítima. O peor aún, un acreedor del heredero plantea que el pacto viola sus derechos; o un hijo no reconocido aparece reclamando su parte.

Lo que se acordó y percibió como justo y equitativo al momento de celebrarse el pacto puede resultar no tan justo años más tarde y, este cambio de "percepciones" puede poner en serio riesgo la planificación lograda con el pacto de herencia futura.

El mecanismo de valuación propuesto por el nuevo sistema sucesorio es muy inequitativo pues mientras las empresas están sometidas a valuaciones fluctuantes y variables, y a métodos de valuación específicos (vrg., múltiplos de EBITDA), otros activos (especialmente los inmobiliarios) suelen, en el tiempo, ser mucho más estables; salvo situaciones de capitalización extraordinarias.

Mientras los inmuebles tienen un valor de metro cuadrado o hectárea, las empresas están sometidas a métodos de valuación mucho más complejos pues se trata de valorar en el tiempo los flujos de caja que el negocio genera para sus accionistas. Una

empresa que hace 16 años facturaba 10 millones anuales, cómo hacemos para traer ese valor a hoy, es toda una incógnita.

"Apreciar", tal como lo dice el nuevo sistema no es "ajustar" sino "valuar"; y son ambas muy diferentes.

Un fundador justo y equitativo al momento de repartir, pero que años más tarde esa misma distribución puede lucir injusta e inequitativa para otros. .