



Poder Judicial de la Nación

Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial

En Buenos Aires, a los 08 días del mes de julio del año dos mil veintiséis, se reúnen los Señores Jueces de Cámara en la Sala de Acuerdos, con la asistencia de la Señora Secretaria de Cámara, para entender en los autos caratulados **“GANCEDO, SANTIAGO EMILIO c/ GANCEDO, FERNANDO MARTIN s/ ORDINARIO”** (Expediente N° 22765/2021), originarios del Juzgado del Fuero N° 13, Secretaría N° 26, en los cuales, como consecuencia del sorteo practicado de acuerdo con lo establecido por el art. 268 del CPCCN, resultó que los Sres. Jueces de esta Sala deben votar en el siguiente orden: Vocalía n° 3, Vocalía n° 1, Vocalía n° 2. Sólo intervienen en este Acuerdo el *Dr. Héctor Osvaldo Chómer* (Vocalía N° 1) y el *Dr. Alfredo Arturo Kölliker Frers* (Vocalía N° 2) por hallarse vacante el restante cargo de Juez de esta Sala (art. 109 del Reglamento para la Justicia Nacional).

Estudiados los autos se planteó la siguiente cuestión a resolver:

¿Es arreglada a derecho la sentencia apelada?

A la cuestión propuesta, el Señor Juez de Cámara, **Dr. Héctor Osvaldo Chómer** dijo:

I. Los agravios:

I. Apelaron ambas partes la [sentencia](#) -dictada el 15/05/2025-, mediante la cual el Sr. Juez de primera instancia resolvió: (i) admitir la demanda de exclusión de socio promovida por *Santiago Emilio Gancedo* contra *Fernando Martín Gancedo*, en los términos del art. 91 de la Ley General de Sociedades (LGS) y disponer la liquidación de la participación del socio excluido conforme las pautas establecidas en el considerando IV de dicho pronunciamiento; (ii) declarar abstracto el pedido de



disolución de la sociedad *Mafesa S.R.L.* formulado por el demandado al reconvenir; e (iii) imponer las costas al demandado respecto de la demanda y por su orden en relación con la reconvención.

2. En su expresión de agravios de [fd. 1472/1480](#), el demandado reconviniente *Fernando Martin Gancedo* articuló diversos cuestionamientos, que fueron resistidos por la parte contraria en [fd. 1490/1498](#).

(i) En primer lugar, cuestionó la valoración de la prueba efectuada por el magistrado de grado y sostuvo que no se encontraba acreditado el grave incumplimiento exigido por el art. 91 de la LGS para justificar su exclusión como socio.

En esa línea, el apelante señaló que la propia sentencia reconoció que no se habían probado los desvíos de fondos, la utilización indebida de recursos sociales ni ninguna otra conducta objetivamente lesiva para el interés social, por lo que la decisión de excluirlo torna arbitraria e infundada a la sentencia.

Destacó, asimismo, que tanto el informe del veedor como el del interventor administrador habían puesto de manifiesto la ausencia de elementos contables que permitieran vincular los retiros cuestionados con un perjuicio injustificado para *Mafesa S.R.L.* y remarcó que el sentenciante admitió que ambos socios habían efectuado extracciones de similar magnitud.

Sostuvo que, pese a ello, el juez decidió excluirlo sobre la base de una supuesta actividad en competencia desarrollada a través de *Bianto S.R.L.*, sin que se hubiera acreditado su participación formal, patrimonial u operativa en dicha sociedad.

Afirmó el demandado reconviniente que la sola circunstancia de que sus hijos mayores de edad explotaran un emprendimiento comercial dedicado al mismo rubro no permitía presumir que él fuera titular, administrador o integrante de dicho negocio ni que desarrollara actividades competitivas respecto de *Mafesa S.R.L.*

También criticó la valoración de la prueba testimonial producida en la causa, arguyendo que las declaraciones consideradas por el *a quo* se sustentaban en apreciaciones subjetivas, comentarios de terceros o referencias indirectas.

Cuestionó, en particular, los testimonios de *Aníbal Ferraro*, *Alejandro Gabriel Korek* y *Diego Salini* y afirmó que la sentencia había omitido ponderar adecuadamente otras circunstancias que, a su criterio, desvirtuaban la existencia de una



actividad competitiva, tales como la fecha de constitución de *Bianto S.R.L.*, la utilización de una denominación comercial distinta (Kio Deportes), la modalidad de comercialización de sus productos y la existencia de otros comercios del mismo rubro en las inmediaciones del establecimiento social.

(ii) En segundo lugar, el apelante cuestionó la calificación jurídica efectuada por el magistrado respecto de la alegada actividad en competencia como causal de exclusión.

Sostuvo que el *a quo* confundió los supuestos de responsabilidad de los administradores con los de los socios y afirmó que las normas relativas a la prohibición de competencia no resultaban aplicables a su situación.

Añadió que había sido desplazado de hecho de la administración de la sociedad y reiteró que no existía prueba alguna que lo vinculara jurídicamente con *Bianto S.R.L.*

Asimismo, sostuvo que el juez había atribuido indebidamente a su persona las actividades desarrolladas por sus hijos. En ese sentido, destacó que *Mafesa S.R.L.* constituía un negocio familiar iniciado por su padre y afirmó que el hecho de colaborar con las actividades comerciales desarrolladas por sus hijos no implicaba que integrara la sociedad constituida por éstos, ni que ejerciera una actividad en competencia.

Postuló, en esa línea de ideas, que es habitual, en emprendimientos de carácter familiar, que los padres colaboren con los proyectos desarrollados por sus hijos, sin que ello permita inferir una participación societaria.

(iii) En tercer lugar, el recurrente se agravió porque el magistrado omitió ponderar las consecuencias derivadas de la administración societaria ruinosa desarrollada por el actor con posterioridad a su desplazamiento de la administración.

Sobre tal base, sostuvo que se encontraba acreditado el deterioro del establecimiento comercial, la pérdida de marcas históricas de primera línea, la reducción del personal y la caída de la facturación.

Afirmó, asimismo, que el reemplazo de marcas premium por otras de cuarta categoría provocó una pérdida de valor de la empresa que debió ser considerada por el sentenciante al momento de evaluar la afectación del interés social.

(iv) En cuarto lugar, cuestionó que la sentencia hubiera sustentado la exclusión en la alegada pérdida de la *affectio societatis*.



Señaló que dicha figura no constituía una causal autónoma de exclusión en los términos del art. 91 LGS y sostuvo que su deterioro podría eventualmente justificar una pretensión de disolución societaria, mas no la separación compulsiva de uno de los socios.

Afirmó, desde tal ángulo, que admitir una exclusión fundada en un mero deterioro del vínculo personal entre los socios, sin la acreditación de incumplimientos graves, implicaría desnaturalizar una institución de carácter excepcional y vaciar de contenido el principio de legalidad que rige la materia.

(v) En quinto lugar, el demandado reconviniendo se agravió de la declaración de abstracción de la pretensión introducida mediante la reconvención, por cuyo conducto había solicitado la disolución de la sociedad por imposibilidad de cumplimiento del objeto social.

Sostuvo que el magistrado omitió brindar fundamentos suficientes para descartar dicho planteo y que debió analizar la procedencia de la disolución como un remedio más equilibrado frente al conflicto existente entre los únicos dos socios que integraban la sociedad. Además, adujo que el *a quo* incurrió en un vicio de incongruencia omisiva y en una desnaturalización del derecho procesal societario.

(vi) En sexto lugar, el apelante cuestionó la proporcionalidad de la medida de exclusión adoptada.

Señaló que se trataba de la sanción más grave susceptible de recaer sobre un socio y sostuvo que la misma requería la acreditación de daños concretos o de una imposibilidad real de continuidad del vínculo societario.

En esa línea, destacó que la propia sentencia reconoció que la sociedad continuaba funcionando, mantenía empleados, carecía de deudas fiscales y presentaba patrimonio neto positivo, circunstancias que -a su criterio- resultaban incompatibles con una solución de semejante gravedad.

(vii) En séptimo lugar, expresó agravios en relación con el mecanismo establecido para la liquidación de su participación societaria.

En esa línea, sostuvo que el procedimiento dispuesto por el magistrado carece de criterios claros de valuación y cuestionó que se hubiera previsto la intervención del perito actuante en el expediente sin considerar las observaciones e



impugnaciones formuladas por su parte respecto de la labor desarrollada por dicho experto.

Añadió, asimismo, que la metodología adoptada comprometía su derecho de propiedad y su derecho de defensa en juicio, pues difería la determinación del valor de su participación sin establecer parámetros precisos y sin resolver previamente los cuestionamientos introducidos respecto de las conclusiones periciales producidas en la causa (véase pág. 7 del memorial).

(viii) Finalmente, en octavo lugar, cuestionó la imposición de costas derivada de la demanda principal. Señaló que la sentencia había descartado la mayoría de los hechos originalmente invocados como fundamento de la acción, entre ellos el desvío de fondos, la utilización indebida de recursos sociales y otras irregularidades atribuidas a su parte.

Destacó también que la causal considerada como decisiva para admitir la exclusión surgió a partir de un hecho nuevo incorporado al proceso con posterioridad a la promoción de la demanda y al rechazo de la medida cautelar oportunamente solicitada por el actor.

Sobre esa base, sostuvo que las particularidades del conflicto societario ventilado en autos, sumadas al carácter familiar de la controversia y a la existencia de posiciones recíprocamente fundadas, justificaban apartarse del principio objetivo de la derrota e imponer las costas en el orden causado.

3. A su turno, el actor reconvenido formuló agravios contra la distribución de costas efectuada en la sentencia de grado mediante su presentación de [fd. 1481/1483](#) que fue contestada por el demandado a [fd. 1486/1488](#).

El apelante cuestionó la decisión del magistrado de imponer las costas derivadas de la reconvenición en el orden causado.

Sostuvo que, habiendo resultado rechazadas las pretensiones articuladas por *Fernando Gancedo* al reconvenir, correspondía imponerle las costas respectivas en su condición de vencido, de conformidad con el principio objetivo de la derrota consagrado por el art. 68 del Código Procesal.

Afirmó que no existían circunstancias que justificaran apartarse de dicha regla, por lo que solicitó la modificación de la sentencia en este aspecto.



II. La solución propuesta:

1. Aclaración preliminar y thema decidendum:

Delineados en los términos precedentes los agravios introducidos por las partes, corresponde señalar, en primer lugar, que ha quedado firme en esta instancia lo decidido por el magistrado de grado en torno a la falta de acreditación de las principales irregularidades denunciadas al promoverse la demanda, consistentes en el desvío de fondos sociales y la utilización indebida de recursos de la sociedad.

En tal contexto, y habida cuenta de que la actividad en competencia atribuida a *Fernando Gancedo* -introducida al proceso mediante el hecho nuevo oportunamente admitido- constituyó el único fundamento en el que se sustentó la exclusión dispuesta en la anterior instancia, corresponde examinar si dicha conducta fue debidamente acreditada y, en su caso, si reviste entidad suficiente para configurar la justa causa prevista por la LGS: 91, tal como resolvió el anterior sentenciante.

Establecido ello, corresponderá analizar los restantes agravios que derivan de dicha cuestión, vinculados con el procedimiento establecido para la liquidación de la participación social del socio excluido y la declaración de abstracción de la pretensión de disolución articulada por vía reconvencional.

Finalmente, y de acuerdo con la solución que se adopte, habrá de resolverse lo atinente a la imposición de las costas del pleito.

2. Lo atinente a la exclusión del socio demandado.

(i) El magistrado de grado admitió la acción de exclusión promovida por *Santiago Emilio Gancedo* y dispuso la separación de *Fernando Gancedo* de *Mafesa S.R.L.* Aunque descartó que se hubieran acreditado las principales irregularidades patrimoniales denunciadas al inicio del proceso, entendió que las constancias incorporadas al expediente permitían concluir que, sin pertenecer formalmente a *Bianto S.R.L.*, el demandado participaba en los hechos del negocio explotado por dicha sociedad y realizaba, por esa vía, actos en competencia con *Mafesa S.R.L.*, extremo que consideró suficiente para tener por configurada la causal de exclusión invocada.

En lo que aquí interesa, la LGS: 91 dispone que cualquier socio de una sociedad de responsabilidad limitada puede excluir a otro cuando mediere “justa causa”,



precisando que habrá justa causa cuando el socio incurra en un “grave incumplimiento de sus obligaciones”.

En esa línea, esta Sala ha tenido oportunidad de señalar que la exclusión de socio es el instituto por el cual la sociedad, tanto frente a la conducta del socio como ante a una situación que afecta a éste y que resulta incompatible con su status de manera tal de impedirle dar cabal cumplimiento a sus obligaciones, resuelve su separación compulsiva de la sociedad, disponiendo la resolución parcial del contrato de sociedad a su respecto y liquidándole la parte correspondiente a su participación social (conf. Vitolo, Daniel Roque; ‘*Sociedades Comerciales*’, T. II, Ed. Rubinzal Culzoni, Santa Fe 2007, pág. 355). Dicho instituto se ofrece como un procedimiento idóneo para separar de la sociedad a quien se ha convertido en un elemento perturbador para su buena marcha. Se trata de uno de los supuestos en que el legislador le ha dado preeminencia a los principios de la conservación de la empresa y del interés social sobre el interés particular del socio, a fin de que la sociedad pueda continuar el desarrollo de sus negocios, aunque ello implique la necesidad de eliminar a uno de sus miembros (conf. Zaldivar, Enrique ‘*Cuadernos de Derecho Societario*’, T. III, Ed. Abeledo Perrot, Buenos Aires, pág. 206, CNCom., Sala A, 28/09/2017, “*Quetra S.A. c/ Pitrelli Domingo s/ ordinario*” y “*Pitrelli Domingo c/ Quetra S.A. s/ordinario*”, expedientes acumulados).

De los lineamientos expuestos se desprende que la exclusión constituye un mecanismo excepcional destinado a preservar el interés social y la continuidad de la empresa frente a conductas del socio que, por su gravedad, resulten incompatibles con los deberes de lealtad y fidelidad inherentes a su condición.

Ante todo, corresponde señalar que no se encuentra controvertido en esta instancia que *Bianto S.R.L.* fue constituida el 13/10/2022 por *Tomás Gancedo* y *Bianca Gancedo*, hijos del demandado reconviniendo, ni tampoco que dicha sociedad tiene por objeto la comercialización de artículos deportivos, actividad coincidente con la desarrollada por *Mafesa S.R.L.*

Asimismo, ha quedado firme que el establecimiento explotado por *Bianto S.R.L.* se encontraba emplazado sobre la misma avenida y vereda en la que funciona *Mafesa S.R.L.*, a escasa distancia de ésta, circunstancia que refuerza la proximidad competitiva existente entre ambos emprendimientos.



Tales extremos surgen de la prueba informativa producida ante el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y la Inspección General de Justicia y no fueron objeto de una crítica específica por parte del recurrente (véanse los informes de habilitación comercial y legajo registral societario incorporados digitalmente en [fd. 914](#) y [fd. 944](#), respectivamente).

Sentado ello, corresponde examinar si *Fernando Gancedo* participó activamente en dicho emprendimiento y, en su caso, si tal conducta reviste entidad suficiente para configurar la justa causa de exclusión contemplada por la LGS: 91.

A tal fin, se muestra conducente recordar que la norma referida, al citar los supuestos de “justa causa”, hace mención al “grave incumplimiento de sus obligaciones”. Al respecto, la doctrina y jurisprudencia argentina son coincidentes en sostener que el incumplimiento previsto por dicho supuesto tiene que ser de cierta entidad para autorizar la exclusión, no perdiéndose de vista los principios consagrados en los artículos 1071 y 1198 del Código Civil (arts. 10 y 961 del actual CCCN), en los que se reprime el ejercicio abusivo del derecho y se subordina al principio de la buena fe. Así, se ha sostenido que cuando se habla de grave incumplimiento de las obligaciones sociales se debe tratar de un incumplimiento calificado, es decir, que no basta con un mero incumplimiento (CNCom., Sala A, 07/02/2012, “*Sosa Olga María c/ Iglesias Raúl Osvaldo y otros s/ ordinario*”).

Por su parte, prestigiosa doctrina autorizada ha referido que constituyen supuestos de “grave incumplimiento de las obligaciones por el socio”: a) el uso del patrimonio social para negocios en provecho propio; b) el uso indebido de la firma social; c) el ejercicio indebido de funciones administrativas; d) la existencia de dolo o fraude en la administración; e) el incumplimiento de la obligación de aportar; y f) la realización de actividades en competencia con la sociedad (Verón, Alfredo Víctor; “*Sociedades comerciales*”; T.2, Ed. Astrea, Buenos Aires 1993, págs. 155/158).

Particularmente en lo que concierne a este último supuesto, corresponde examinar si la conducta atribuida al demandado puede ser subsumida dentro de una actividad en competencia con la sociedad y, en su caso, si reviste la gravedad suficiente para justificar la medida de exclusión adoptada en la anterior instancia.

Pues bien, la prueba producida permite concluir que la participación del demandado en dicha actividad comercial ha quedado suficientemente acreditada.



En efecto, el testigo *Alejandro Gabriel Korek* -comerciante de la zona- declaró que el demandado tenía otro local comercial ubicado en la misma avenida y vereda donde funcionaba *Mafesa S.R.L.*, precisando que se trataba de una casa de deportes y que había visto personalmente a *Fernando Gancedo* en dicho establecimiento. Asimismo, indicó que el demandado concurría allí habitualmente de lunes a viernes por la mañana, aproximadamente entre las 10 y las 12 horas (véanse respuestas a las preguntas quinta, sexta y séptima y décima del acta que luce incorporada en [fd. 1051/1052](#))

En sentido concordante, el testigo *Aníbal Ariel Ferraro* -cuñado de ambos adversarios- manifestó que sabía que el demandado tenía “una casa de deportes a unas cuadras del negocio original” y aclaró que ello le constaba porque concurrió personalmente al lugar y lo vio allí. Además, al ser repreguntado reiteró que había observado al demandado en el establecimiento referido, aclarando que pasó por el lugar con el objeto de constatar su existencia y la presencia de *Fernando Gancedo* en él (véanse respuesta a la pregunta octava y a la segunda repregunta del acta obrante en [fd. 1041/1042](#)).

Por su parte, *Eduardo Andrés Bruno* -empleado del establecimiento de *Mafesa S.R.L.* desde hacía treinta y dos años- declaró que, durante el tiempo en que ambos hermanos participaban activamente de la explotación comercial, *Fernando Gancedo* retiraba mercadería del local y que él mismo le entregaba productos cuando así se lo requería. Asimismo, manifestó que conocía, por comentarios de clientes, que el demandado tenía otro negocio a pocas cuadras de allí y señaló que mientras *Santiago Gancedo* procuraba continuar con la actividad comercial, *Fernando Gancedo* expresaba su voluntad de cerrar el negocio (véanse respuestas a las preguntas séptima, novena y duodécima del acta incorporada digitalmente en [fd. 995/997](#)).

Las declaraciones precedentemente reseñadas no sólo permiten corroborar la vinculación del demandado con el emprendimiento comercial referido, sino que también revelan una marcada pérdida de interés en la continuidad de la actividad desarrollada por *Mafesa S.R.L.*

En igual sentido, la testigo *María Clotilde Gancedo* -hermana de ambos contendientes- declaró que *Fernando* pretendía disolver la sociedad y que poseía otro local comercial, circunstancia por la cual -según expresó- el establecimiento explotado



por *Mafesa S.R.L.* ya no revestía interés para él (véase respuesta a la pregunta quinta del acta agregada en [fd. 1007/1008](#)).

No se ignora que el apelante fundó gran parte de su memorial con críticas concretas en relación con el modo en que el juez *a quo* valoró la prueba testimonial, arguyendo, principalmente, que se trataban de declaraciones indirectas, basadas en apreciaciones subjetivas o carentes de respaldo documental (véanse págs. 3/5 del [memorial](#)).

Sin embargo, no puede compartirse tal planteo a poco que se repare en que los testimonios apuntados resultan sustancialmente concordantes en aquellos aspectos que aquí interesan, esto es, la existencia de un emprendimiento comercial del mismo rubro ubicado a escasa distancia del local social y la presencia habitual de *Fernando Gancedo* en dicho establecimiento.

A ello se añade que las referidas declaraciones no fueron objeto de impugnación por parte del demandado, circunstancia que robustece su fuerza convictiva, máxime cuando sus afirmaciones aparecen corroboradas por otros elementos de prueba incorporados al expediente.

Nótese, en este sentido, que de la [certificación notarial](#) acompañada en autos -que no fue redargüida de falsa por el demandado- surge que la escribana *Juliana Marina Venturelli* constató una publicación efectuada desde el perfil de Facebook del demandado, mediante la cual aquél promocionaba la apertura de un local comercial dedicado a la venta de artículos deportivos, calificándolo incluso como “un emprendimiento joven, atendido por sus dueños”. Asimismo, las fotografías también certificadas permiten visualizar la comercialización de productos del mismo rubro que el explotado por *Mafesa S.R.L.* (véanse piezas incorporadas en [fd. 707/712](#)).

Por ende, mientras los testigos apuntados afirmaron haber observado en forma habitual a *Fernando Gancedo* desarrollando actividades en ese establecimiento, la referida certificación demuestra que era el propio accionado quien promocionaba públicamente a los vecinos del barrio su apertura y funcionamiento, aportando así un respaldo objetivo adicional a las conclusiones precedentemente expuestas.

Así las cosas, las pruebas reseñadas -apreciadas de manera conjunta y de conformidad con las reglas de la sana crítica- conducen a tener por suficientemente



acreditada la efectiva vinculación del demandado con el emprendimiento comercial explotado por *Bianto S.R.L.*

Desde otra perspectiva, tampoco puede soslayarse que fue el propio recurrente quien, al expresar agravios, sostuvo que “*es habitual en los negocios de carácter familiar que los padres colaboren con sus hijos*” (véase pág. 5 del memorial).

Cabe señalar al respecto que no se cuestiona aquí, desde luego, la legitimidad de esa colaboración ni el derecho de los hijos del demandado a desarrollar actividades comerciales por cuenta propia. Lo relevante es que, en el caso, dicha asistencia se proyectó sobre un emprendimiento del mismo rubro, emplazado a escasa distancia del establecimiento social.

A ello se añade que, mientras aparecía vinculado a un emprendimiento comercial concurrente con el desarrollado por el ente, promovía simultáneamente la disolución de éste mediante la reconvención articulada en autos.

Si bien dicha circunstancia no resulta por sí sola determinante para la solución del litigio, constituye un elemento adicional que coadyuva a corroborar la conclusión alcanzada, pues revela una evidente desvinculación respecto del proyecto societario común que había integrado durante años junto con su hermano.

En tales condiciones, juzgo que la conducta examinada evidenció un apartamiento de los deberes de lealtad y fidelidad exigibles en el marco de la relación societaria, importó la anteposición de un interés individual al interés social y configuró un incumplimiento de suficiente entidad para justificar la exclusión prevista por la LGS: 91.

Tal conclusión, además, se encuentra en línea con lo sostenido por esta Sala al señalar que cuando un socio perjudica a la sociedad y provoca discordia entre los otros, cabe la exclusión del discordante, en virtud del poder disciplinario de la sociedad de corregir o separar a sus socios cuando se apartan de la línea regular de conducta o ha desaparecido la *affectio societatis* (CNCom., Sala A, “*Sosa Olga María c/ Iglesias Raúl Osvaldo y otros s/ ordinario*”, del 07/02/2012).

(ii) En lo tocante a las restantes críticas introducidas en el memorial, corresponde señalar que tampoco puede prosperar el agravio mediante el cual el recurrente sostuvo que el magistrado habría “confundido los deberes propios de los administradores con aquellos inherentes a los socios” (véase pág. 4 y ss. del [memorial](#)).



En primer lugar, porque dicha crítica prescinde de una circunstancia esencial del caso: *Fernando Gancedo* no sólo revestía la condición de socio de *Mafesa S.R.L.*, sino también la de socio gerente de ésta, de modo que los deberes de lealtad y fidelidad derivados de ambas calidades convergían en su persona.

Pero aun prescindiendo de ello, lo cierto es que la actividad en competencia no fue valorada por el magistrado como una mera infracción a los deberes propios de la administración societaria, sino como una conducta objetivamente incompatible con el interés social.

De allí que, aun cuando determinados deberes vinculados con la prohibición de competencia encuentren regulación específica respecto de los administradores sociales, ello no altera la conclusión alcanzada, desde que la conducta examinada fue ponderada por su aptitud para comprometer el interés social y por la gravedad que reviste a los fines de la configuración de la justa causa contemplada por la LGS: 91.

(iii) Por otra parte, tampoco puede prosperar el agravio mediante el cual el recurrente sostuvo que el magistrado habría omitido ponderar el deterioro comercial y económico que, según afirmó, sufrió la sociedad con posterioridad a su apartamiento de la gestión cotidiana del negocio (véase pág. 5 del [memorial](#)).

Ello pues, aun cuando pudieran verificarse discrepancias entre los socios respecto de determinadas decisiones comerciales o administrativas adoptadas durante ese período, lo cierto es que las constancias de la causa no permiten atribuir en forma exclusiva a *Santiago Gancedo* las dificultades operativas y económicas invocadas por el apelante, ni tampoco concluir que tales circunstancias resulten aptas para neutralizar la conducta que motivó la exclusión aquí examinada.

Nótese, además, que el informe elaborado por el veedor designado en autos dio cuenta tanto de la inexistencia de una asignación específica de funciones entre los gerentes como de diversas irregularidades operativas y administrativas vinculadas con la marcha de la sociedad, circunstancias que impedían atribuir en forma exclusiva a alguno de ellos las deficiencias advertidas en el funcionamiento societario (véanse pág. 4 y ss. del [informe del veedor informante](#) de fecha 6/7/2022).

En igual sentido, al contestar las observaciones formuladas por el demandado, el interventor administrador dejó constancia de que *Fernando Gancedo*



mantenía intercambio de correos electrónicos con la contadora de la sociedad y le requería información en su condición de socio. Asimismo, informó que aquél conservaba las credenciales de acceso a determinadas plataformas comerciales utilizadas por *Mafesa S.R.L.*, entre ellas las correspondientes a las marcas Nike, Adidas y Puma (véanse págs. 4 y 6 del escrito presentado el 26/11/2024 en el incidente Nro. 2).

De tal modo, las constancias incorporadas al expediente no permiten concluir que el demandado hubiera permanecido ajeno al desenvolvimiento de la sociedad ni que las dificultades invocadas resultaran exclusivamente imputables a la gestión de su consocio. Por el contrario, revelan un escenario de conflictividad societaria y deficiencias operativas que no pueden ser atribuidas en forma exclusiva a alguno de los integrantes del ente, circunstancia que resta sustento a la crítica ensayada por el recurrente.

En definitiva, las consideraciones precedentemente expuestas conducen a concluir que los agravios examinados carecen de entidad para desvirtuar los fundamentos brindados por el magistrado de grado. Por consiguiente, corresponderá confirmar la decisión apelada en cuanto admitió la acción de exclusión con sustento en la causal prevista por la LGS: 91.

3. Sobre el procedimiento para la determinación del valor de la participación social correspondiente al socio excluido:

Confirmada la procedencia de la exclusión de *Fernando Gancedo* como socio de *Mafesa S.R.L.*, corresponde examinar los agravios introducidos en torno al mecanismo dispuesto por el magistrado de grado para la determinación del valor de la participación social que le corresponde percibir como consecuencia de dicha decisión.

En lo sustancial, el apelante cuestionó que la sentencia hubiera diferido la determinación de dicho valor sin establecer pautas concretas de valuación y objetó, además, la designación del experto que habrá de intervenir en esa tarea, invocando observaciones que oportunamente formulara respecto de actuaciones periciales desarrolladas durante el trámite del proceso (véase pág. 7 del [memorial](#)).

Pues bien, la lectura de las constancias de la causa conduce a concluir que los cuestionamientos formulados por aquél no pueden recibir favorable acogida.



En efecto, el pronunciamiento apelado se limitó a diferir para una etapa posterior la determinación del valor de la participación social correspondiente al socio excluido y a establecer el procedimiento a través del cual habrá de practicarse dicha tarea. A tal fin, el magistrado dispuso la intervención del perito tasador ya designado en autos, fijó la oportunidad temporal a la que deberá referirse la valuación y estableció los plazos pertinentes para su realización (véanse pág. 27/28 de la [sentencia apelada](#)).

De allí que las objeciones vinculadas con los criterios de valuación que eventualmente pudieran emplearse, con el alcance de la labor pericial o con el resultado al que pudiera arribarse remiten a cuestiones que, de suscitarse, deberán ser examinadas en la oportunidad procesal correspondiente, una vez producida la tarea técnica encomendada.

Por otra parte, tampoco resulta atendible la crítica dirigida contra la designación del experto que habrá de intervenir en dicha labor.

Sobre este aspecto, corresponde advertir que el agravio parece partir de una premisa equivocada, pues el recurrente cuestiona la actuación del perito contador cuando la sentencia dispuso expresamente la intervención del perito tasador que ya había actuado en autos (véase pág. 28 de la [sentencia de grado](#)).

Pero aun prescindiendo de dicha circunstancia, lo cierto es que las objeciones formuladas tampoco permiten advertir motivos que justifiquen apartarse de la solución adoptada. En efecto, el recurrente sustenta su planteo en discrepancias que mantiene con conclusiones alcanzadas por dicho auxiliar en actuaciones anteriores.

Sin embargo, la compulsa de las actuaciones permite corroborar que el dictamen elaborado por el experto fue debidamente fundado, se apoyó en parámetros objetivos y explicitó adecuadamente las razones que condujeron a las conclusiones allí alcanzadas, las que además fueron mantenidas y justificadas al contestar las observaciones e impugnaciones formuladas por las partes (véanse [fd. 1300/1306](#) y [fd. 1323/1324](#)).

Desde esa perspectiva, no se advierten elementos que permitan poner en duda la idoneidad del profesional designado. Por el contrario, su intervención previa en el expediente evidencia que se trata precisamente del auxiliar que mejor conoce las particularidades del emprendimiento, los antecedentes de la causa y la documentación incorporada a ella. Ello no sólo favorece una adecuada valoración técnica de los bienes



involucrados, sino que además responde a razones de economía y celeridad procesal, evitando la innecesaria reiteración de tareas ya desarrolladas por quien se encuentra plenamente familiarizado con el objeto de la pericia.

Por consiguiente, el agravio en examen tampoco habrá de prosperar

4. La pretensión de disolución societaria articulada mediante la reconvención.

Establecido cuanto antecede, corresponde examinar los agravios introducidos por el demandado reconviniente en lo que respecta a la forma en que el magistrado resolvió la pretensión de disolución societaria deducida mediante la reconvención.

Sobre el particular, el recurrente sostuvo que el magistrado omitió brindar fundamentos suficientes para descartar dicho planteo y que debió analizar la procedencia de la disolución como alternativa frente al conflicto existente entre los únicos socios de *Mafesa S.R.L.* (véase pág. 6 del [memorial](#)).

Sin embargo, la solución adoptada por el primer sentenciante encuentra adecuado sustento en las constancias incorporadas a la causa.

En efecto, luego de concluir que correspondía excluir a *Fernando Gancedo* como socio de *Mafesa S.R.L.* en los términos de la LGS: 91, el *a quo* declaró abstracta la pretensión de disolución deducida mediante la reconvención. Tal solución resulta razonable, pues una vez admitida la acción de exclusión y dispuesta la separación del demandado de la sociedad, desapareció el presupuesto sobre el cual aquél había sustentado su pretensión disolutoria, fundada, esencialmente, en la imposibilidad de coexistencia entre los dos socios que integraban el ente.

Pero incluso prescindiendo de lo resuelto por el juez de grado al declarar abstracta la pretensión disolutoria, las constancias de la causa tampoco permiten concluir que se encontraran configurados los presupuestos necesarios para disponer la disolución de la sociedad comercial de marras.

Ello es así, pues la prueba producida no revela una imposibilidad objetiva de cumplimiento del objeto social ni una situación de paralización definitiva de la actividad desarrollada por la sociedad.



Por el contrario, de los informes presentados por el interventor administrador surge que, pese a las dificultades derivadas del conflicto existente entre los socios, la sociedad continuó desarrollando su actividad comercial, mantuvo su operatoria habitual, conservó personal en relación de dependencia y se encontraba, en definitiva, en condiciones de continuar cumpliendo el objeto para el cual fue constituida (véanse, entre otros, los informes de fecha 7/10/2024 y 25/11/2024 presentados en el incidente nro. 2).

Tales conclusiones adquieren particular relevancia, pues evidencian que el conflicto suscitado entre los hermanos *Gancedo* no había comprometido la aptitud funcional de la sociedad como sujeto de derecho diferenciado de sus integrantes.

En este sentido, se ha señalado que la falta generalizada de *affectio societatis* puede llevar a la disolución de la sociedad cuando ella conduce a la paralización del gobierno y la administración del ente o bien a la imposibilidad de lograr el objeto para el cual se formó. Asimismo, se precisó que para que el conflicto entre las socias ocasione la disolución por vía judicial, en los términos del artículo 97 de la ley 19.550, es necesaria la “constatación de una situación objetiva de paralización orgánica” y que “los desacuerdos entre los socios deben recaer sobre extremos de importancia y desembocar en un verdadero colapso de la vida social para conducir a la disolución de la sociedad” (CNCom., Sala E, 04/04/2025, “*Savastano María Nazareth c/ Demarco Clarisa Elda y otro s/ ordinario*”).

Empero, los extremos descriptos en dicho precedente no se verifican en la especie.

En efecto, las constancias de la causa antes referenciadas no permiten concluir que el conflicto existente entre los socios hubiera desembocado en una situación de paralización orgánica o en un verdadero colapso de la vida social, extremos que no se advierten configurados en el *sub examine* y que resultan indispensables para justificar una medida de semejante gravedad.

A ello se añade que los propios agravios introducidos por el accionado reconviniendo revelan una contradicción difícil de conciliar. Es que, mientras por un lado sostuvo que la conducta atribuida no revestía entidad suficiente para justificar su exclusión como socio, por el otro postuló que ese mismo cuadro fáctico justificaba la disolución definitiva de la sociedad (véanse págs. 6 y 7 del [memorial](#)).



La contradicción apuntada adquiere particular relevancia, pues si las circunstancias acreditadas en autos no alcanzaban -según la propia postura del apelante- para justificar la exclusión de uno de los socios, con mayor razón resultaban insuficientes para fundamentar una medida de alcance todavía más intenso como la extinción misma de una sociedad, constituida en el año 2002, que había desarrollado ininterrumpidamente su actividad comercial durante más de dos décadas en el mismo emplazamiento y cuyo sostenimiento constituye, precisamente, uno de los valores que el ordenamiento societario procura preservar.

Por las razones precedentemente expuestas, no cabe más que desestimar los agravios introducidos por el demandado en lo que respecta a esta cuestión y confirmar lo decidido por el juez de grado sobre este aspecto de la controversia.

5. Las Costas:

(i) Ambas partes cuestionaron la imposición de costas decidida en la anterior instancia. Así, mientras *Santiago Gancedo* se agravió de la decisión de distribuir en el orden causado las costas derivadas de la reconvencción, el demandado *Fernando Gancedo* cuestionó la condena en costas impuesta a su cargo con motivo de la demanda principal, sosteniendo que ellas debieron imponerse por su orden en atención a las particularidades del conflicto societario debatido en autos y a las circunstancias verificadas durante el trámite del proceso (véanse memoriales de [fd. 1472/1480](#) y [fd. 1481/1483](#)).

Asimismo, tales planteos fueron resistidos por sus respectivas contrarias al contestar los memoriales de agravios (véanse presentaciones de [fd. 1486/1488](#) y [fd. 1490/1498](#)).

(ii) Es sabido que, en nuestro sistema procesal, los gastos del juicio deben ser satisfechos -como regla- por la parte que ha resultado vencida en aquél. Ello es así, en la medida que las costas son en nuestro régimen procesal corolario del vencimiento (CPPCN: 68, 69 y 558) y se imponen, no como una sanción, sino como resarcimiento de los gastos provocados por el litigio, gastos que deben ser reembolsados por el vencido.

Si bien ésta es la regla general, la ley también faculta al Juez a eximirla, en todo o en parte, siempre que encuentre mérito para ello (arts. 68 y ss.), sin embargo, la



imposición de las costas en el orden causado o su eximición -en su caso- sólo procede en los casos en que por la naturaleza de la acción deducida, la forma como se trabó la litis, su resultado o en atención a la conducta de las partes su regulación requiere un apartamiento de la regla general (cfr. Colombo, Carlos - Kiper, Claudio, "*Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*", T° I, p. 491).

(iii) Pues bien, en lo que respecta a las costas de la primera instancia, no se advierten razones que justifiquen apartarse del criterio seguido por el juez de grado.

En primer lugar, porque *Fernando Gancedo* resultó vencido en lo que respecta a la demanda principal, al haber prosperado la acción de exclusión promovida en su contra (CPCCN: 68), sin que altere dicha conclusión el hecho de que parte de los elementos tenidos en cuenta para fundar la decisión hubieran sido incorporados durante el trámite del proceso a través del hecho nuevo oportunamente admitido.

Idéntica suerte correrá el agravio introducido por el accionante *Santiago Gancedo* en relación con las costas derivadas de la reconvención impuestas por su orden.

Ello pues, aun cuando la pretensión de disolución societaria no prosperó, lo cierto es que ella fue declarada abstracta como consecuencia de la solución alcanzada respecto de la acción de exclusión. A ello se añade que las particularidades que presentó el caso, caracterizado por un profundo conflicto societario e intrafamiliar entre los contendientes, permiten concluir que aquél pudo razonablemente creerse con derecho a promover la pretensión disolutoria como alternativa frente a la exclusión societaria perseguida por su hermano.

En tales condiciones, se comparte la solución adoptada por el juez de grado en materia de costas, circunstancia que impone desestimar los agravios introducidos por ambas partes sobre este aspecto de la sentencia apelada.

(iv) En lo que respecta a las costas de Alzada, se advierte que *Fernando Gancedo* ha resultado sustancialmente vencido en esta instancia, en tanto fueron desestimados todos los agravios introducidos contra la sentencia de grado, tanto en lo concerniente a la procedencia de la acción de exclusión, como respecto del mecanismo previsto para la determinación de su participación social y de la pretensión disolutoria articulada mediante la reconvención.



Tal conclusión no se ve alterada por las cuestiones suscitadas en torno a la imposición de las costas de la anterior instancia, pues el resultado global de la actividad recursiva ha sido desfavorable a su postura.

En tales condiciones, y atendiendo a las particularidades que presenta el caso, se estima equitativo imponer las costas de Alzada a *Fernando Martin Gancedo*, por haber resultado sustancialmente vencido en esta instancia (CPCCN: 68).

III. Conclusión:

Por todo lo expuesto, propicio a este **Acuerdo:**

a) Rechazar los recursos de apelación interpuestos por *Santiago Emilio Gancedo* y *Fernando Martín Gancedo* y, en consecuencia, confirmar la sentencia de grado en todo cuanto fue materia de agravio;

b) Imponer las costas de la Alzada a *Fernando Martín Gancedo*, atento las razones explicitadas en el ***Considerando 5. (iv)*** (CPCCN: 68).

En los términos precedentes dejo expuesto mi voto.

Por análogas razones el Señor Juez de Cámara Doctor Alfredo Arturo Kölliker Frers adhiere al voto del Doctor Héctor Osvaldo Chómer. Con lo que terminó este Acuerdo.

IV. Por los fundamentos del Acuerdo precedente, se RESUELVE:

a) Rechazar los recursos de apelación interpuestos por *Santiago Emilio Gancedo* y *Fernando Martín Gancedo* y, en consecuencia, confirmar la sentencia de grado en todo cuanto fue materia de agravio;

b) Imponer las costas de la Alzada a *Fernando Martín Gancedo*, atento las razones explicitadas en el ***Considerando 5. (iv)*** (CPCCN: 68).

Notifíquese a las partes. Oportunamente, devuélvase al Juzgado de Primera Instancia.

Glóse copia certificada de la presente sentencia al libro N° 136 de Acuerdos Comerciales – Sala A.

Solo intervienen los firmantes por hallarse vacante el restante cargo de Juez de esta Sala (art. 109, Reglamento para la Justicia Nacional).



A fin de cumplir con la publicidad prevista por el art. 1° de la ley 25.856, según el Punto I.3 del Protocolo anexo a la Acordada 24/13 CSJN, hágase saber a las partes que la publicidad de la sentencia dada en autos se efectuará mediante la pertinente notificación al CIJ.

Héctor Osvaldo Chómer

Alfredo A. Kölliker Frers

María Verónica Balbi

Secretaria de Cámara

