

La empresa familiar*

Franco Di Castelnuovo y María V. Scoccia

Sumario: 1. Algunas consideraciones con respecto a la empresa. 2. Las empresas de familia. 3. El protocolo familiar. 4. Labor asesora del notario en la empresa familiar. 5. Conclusiones.

1. Algunas consideraciones con respecto a la empresa

En los países occidentales, la empresa privada ha sido y es el principal instrumento de desarrollo económico y social, desde la revolución industrial hasta la actualidad. La necesaria agrupación de capitales para hacer frente a los grandes proyectos de inversión, la adopción de diferentes ropajes jurídicos para limitar la responsabilidad de los comerciantes que, unidos en una empresa, se lanzaron a llevar adelante sus proyectos, la inmensa cantidad de hombres y mujeres cuyo sustento depende del trabajo proporcionado por las empresas y las infinitas interrelaciones que se generan a partir de ellas son algunos de los hechos que nos demuestran en qué medida la empresa revolucionó la economía y la vida en sociedad y, junto con estas, al ordenamiento jurídico.¹

Si queremos encontrar un concepto jurídico y único de la palabra *empresa*, veremos que en nuestro ordenamiento jurídico el mismo no existe. Por el contrario, no se la ha reconocido como un sujeto de derecho; al referirse a ella, se la relaciona como un sistema organizativo jerárquico del que dispone el empresario para llevar adelante sus emprendimientos.

Lo cierto es que la empresa se confunde con la persona del empresario y es en este que se individualiza, es sujeto de derecho, activo y pasivo, siendo su titular y manifestando tal carácter en los actos de disposición que realiza. No es la empresa, como unidad de bienes, elementos personales y conjunto económico, un ente separado de las personas que la integran, ya que los bienes tienen un dueño, y, aun cuando exista un patrimonio de afectación, este es ideal, no independiente de la persona que es

* El presente trabajo fue presentado en la XXXVIII Convención Notarial del Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires (Buenos Aires, 31 de agosto y 1-2 de septiembre de 2011).

1. ÁLVAREZ TRONGE, Manuel, "La empresa comercial y el derecho. Análisis del concepto y sus consecuencias", en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, tomo 1990-D, p. 1020.

su titular. El empresario es el que además tiene la responsabilidad de la suerte que deba correr en el futuro.²

Empresario es quien dirige la empresa, organizando la producción, ejerce una función de autoridad y asume los riesgos. El empresario es un agente dinámico de la vida económica que asume riesgos, pues no tiene ninguna certidumbre sobre el resultado lucrativo propuesto: su éxito se traduce en la obtención de utilidades; sus errores o las circunstancias adversas son sancionadas con pérdidas económicas o la quiebra.³

Ese empresario es la cabeza visible de la empresa, quien la crea, organiza, explota, aprovechando sus beneficios y afrontando sus riesgos; y junto a él encontramos a otros factores estáticos y dinámicos que, unidos, adquieren una entidad mayor. Entre ellos, encontramos: bienes materiales, bienes inmateriales y, fundamentalmente, un factor humano, integrado por los empleados, la clientela, los proveedores y el personal jerárquico, que hacen de la empresa una entidad única y sumamente compleja, que interactúa constantemente con el contexto, del que recibe insumos y al que provee productos y servicios. Las personas y, particularmente, *las personas de vértice o directivos* son las que determinan las diferencias entre una y otra empresa, ya que estas son el resultado de su hacer personal. El elemento integrante de la definición de *empresa* que creemos válido para la ciencia económica es el elemento humano. Es este el que otorga valor y diferencia a una empresa de la otra, tanto en su quehacer cotidiano como en su resultado.⁴

Así entendida, podríamos considerar a la empresa como un subsistema socio-económico que funciona dentro de un sistema social más amplio. Desde esta perspectiva, puede observarse que de las empresas dependen muchos sectores de la sociedad: empleados, proveedores, consumidores, otras empresas e, incluso, el Estado. Y es aquí donde aparece la relación entre poder y responsabilidad social, la que ha llevado a que los Estados, conscientes de la importancia de este fenómeno, tomen cada vez más intervención como consecuencia de los intereses comprometidos, que exceden el mero marco particular del empresario.⁵

Las rápidas transformaciones que ocurren en los mercados de todos los países del mundo, y obviamente también en el nuestro, obligan a los empresarios a plantear políticas de cambio. No es extraño que el escenario donde la sociedad se desarrolló e in-virtió y realizó previsiones económicas y comerciales cambie al devenir de nuevas políticas de los mercados y de cada uno de los

2. CABANELLAS, Guillermo, "Empresa", en *Enciclopedia Jurídica Omeba*, Buenos Aires, Bibliográfica Omeba, p. 53.

3. FARINA, Juan M., *Tratado de las sociedades comerciales*, Rosario, Zeus, 1980, p. 118.

4. LOPRETE, Marcelo, "Empresa y fondo de comercio, puntos de unión o desunión de la economía y el derecho", en Gómez Leo, O. R. (coord.), *Derecho empresario actual*, Buenos Aires, Depalma, 1996, p. 549.

5. VÍTOLO, Daniel R., *Iniciación en el estudio del derecho mercantil y de la empresa*, Buenos Aires, Ad-Hoc, 1992.

Estados en que estos se desarrollan, en una etapa mundial cada vez más globalizada. Estos tiempos en que la celeridad de las relaciones comerciales importa la toma de decisiones cada vez más rápidas conllevan a que, una vez asumido el compromiso de cambiar para adaptarse a ellos, sea fundamental que la empresa cuente con normas y reglas claras que se traduzcan en un resultado satisfactoriamente exitoso. El compromiso de cambiar debe ser asumido por todos los integrantes de la empresa, evitando que los esfuerzos realizados por unos pocos resulten en definitiva en vano. La economía y el empleo de un país no dependen de las grandes empresas multinacionales o de aquellas que cotizan en las bolsas de comercio: dependen de las pequeñas y medianas empresas, que, en su gran mayoría, son empresas familiares.

Fernández y Gómez Leo consideran que el tema de la empresa, de fundamental importancia actual, es uno de los más arduos de la ciencia jurídica, imposible de sintetizar en pocas palabras y de muy difícil sistematización, en razón de su perfil bifronte, económico y jurídico, de su diverso encuadre legal en el derecho comparado y aun por las diversas concepciones elaboradas por los distintos autores que lo han tratado. No obstante, afirman que deben tenerse en cuenta tres conceptos:

... el de empresa, el de empresario y el de hacienda o establecimiento, como tres concausas que concurren a la obtención del resultado final. Hay un agente que proporciona el impulso inicial y es el principal responsable; el empresario que, como sujeto de derecho, está presente en todas las relaciones jurídicas. A ello es preciso agregar la actividad profesional organizada en vista de la obtención de beneficios mediante el intercambio de bienes y/o servicios puestos a disposición del mercado: la empresa. El empresario realizando su empresa tiene que utilizar un conjunto de elementos de carácter patrimonial para lograr sus propósitos, ellos constituyen la hacienda.⁶

Sin embargo, consideramos que dicho encuadre bifronte del concepto de empresa es insuficiente en el ámbito de las empresas familiares, donde a aquellos factores económicos y jurídicos se les agregan los componentes sociológico, psicológico y/o de familia, que completan el concepto. Debe entonces encararse el estudio de estas empresas desde otra óptica. Se deberán conjugar en algunos supuestos elementos extraños la mayoría de las veces para el encuadre jurídico que los operadores del derecho estamos acostumbrados a aportar.

6. FERNÁNDEZ, Raymundo L. y GÓMEZ LEO, O. R., "La empresa", en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, tomo 1979-D, pp. 837 y ss.

Sin querer inmiscuirnos más dentro del estudio del concepto de empresa como *objeto de derecho* y como *sujeto de derecho*, que tan bien lo ha hecho Le Pera,⁷ no podemos sin embargo dejar de mencionar que, superada la idea de la doctrina mayoritaria de empresa como objeto de derecho, se necesita encontrarle el encuadre o cobertura jurídica que haga trascender la misma justamente al plano del derecho, superado que fuera el plano económico. Y es allí, considerando a la misma como un centro de imputación diferenciado, donde llegamos al concepto de sociedad comercial, sin dejar de lado obviamente al empresario individual, que no es quien nos ocupa aquí.

Se ha empezado a reconocer últimamente la llamada *responsabilidad social de la empresa*, de la *ética de los negocios* y de los *códigos de ética* en las empresas. Si bien no es tema de este breve trabajo, creemos que vale la pena traer dichos conceptos a colación, pues coincidimos con la conclusión de Fargosi al tratar recientemente el tema en una publicación:

Es indudable que nos encontramos ante problemas que suelen no ser fácilmente explicables jurídicamente, pero, como ha dicho también Angelici, se da la necesidad de prescindir de la consideración del derecho como el instrumento para resolver todos nuestros problemas.⁸

¿Y por qué decimos ello? Porque consideramos que el tema de la empresa familiar tiene, como indicáramos, múltiples aristas que solo podrán tratarse con un trabajo en equipo interdisciplinario, donde obviamente el papel de los notarios será preponderante para el debido asesoramiento de la empresa.

En lo que respecta ya al concepto jurídico de empresa, además de los elementos que se refieren a la organización necesaria para el resultado económico propuesto, existen otros que son inescindibles: los servicios y relaciones con la clientela, los acreedores, las relaciones con los dependientes, las relaciones con el Estado y la comunidad, la orientación y función social de la empresa. De modo que, puesta en marcha la empresa, su éxito, su desenvolvimiento actual y futuro no son del solo interés de los socios de la sociedad que le ha dado nacimiento, sino de todas las personas que de una forma u otra están ligadas a esa empresa y hasta del Estado mismo.⁹

7. LE PERA, Sergio, "La empresa", en *Revista de Derecho Comercial y de las Obligaciones*, Buenos Aires, Depalma, 3-14.

8. FARGOSI, Horacio P., "Sociedades comerciales y responsabilidad social", en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, 1/8/2011.

9. ZAVALA RODRÍGUEZ, Carlos J., *Derecho de la empresa*, Buenos Aires, Depalma, 1971, p. 89.

2. Las empresas de familia

Sabido es que son numerosos los elementos comunes que vinculan la empresa a la familia. Entre ellos, podemos observar:

- Ambas son instituciones, pues, mediante mecanismos de orden social y cooperación, trascienden las voluntades individuales en pos de un bien común superior para el conjunto.
- Ambas tienen pluralidad de componentes y se conforman con pluralidad de vínculos, que se dan en forma vertical, ascendente y descendente, y horizontal, directa e indirecta.
- Ambas tienen relaciones diferenciales entre sus miembros.
- Ambas presentan la existencia de un fin común que amalgama a sus miembros y fortalece la estructura y organización.
- Ambas persiguen propósitos de perdurabilidad y estabilidad en los vínculos, necesarios para la consecución de ese fin común.
- Ambas son organizaciones con sistemas formales implícitos para asegurar la coordinación y estabilidad.
- Ambas son subsistemas sociales.¹⁰

Teniendo la empresa y la familia tantos puntos en común, lo que cabe preguntarse es cómo puede plantearse y desarrollarse la situación cuando ambas organizaciones se encuentren superpuestas. Si es difícil acordar un concepto único de empresa y coordinar los distintos elementos que la integran, sujetos en general todos ellos a diferentes regímenes jurídicos, más difícil será aún cuando se trate de una empresa familiar, en la que los elementos a coordinar serán más y sus relaciones más complejas. Es por ello que la elección de su encuadre jurídico adecuado, así como la fijación de un estatuto que regule las relaciones familiares entre sus miembros, es de vital importancia para la conservación y el desarrollo de la empresa familiar.

Generalmente, se dice que el principal problema de la empresa familiar es la sucesión, la planificación de su continuidad y su conservación en el ámbito familiar. Pero, si bien este es uno de los grandes inconvenientes, no es el único. En definitiva, existen herramientas que, adoptando determinadas medidas, permiten no solamente la tan ansiada conservación de la empresa dentro de la familia, sino también cumplimentar la finalidad de lucro para la cual han sido constituidas.

En consecuencia, es complejo proceder a la definición de empresa familiar, pues se combinan o confluyen en ella elemen-

10. VÍTOLO, Daniel R., "La regulación de las empresas conformadas como sociedades cerradas y de familia. El desafío legislativo", en Favier Dubois, Eduardo M. (h) (dir.), *La empresa familiar. Encuadre general, marco legal e instrumentación*, Buenos Aires, Ad-Hoc, 2010, pp. 183-224.

tos económicos, sociológicos, psicológicos y jurídicos (del derecho comercial, civil, laboral, fiscal, entre otros). Discute la doctrina cuál de los dos componentes de su nombre es preponderante, si el factor *empresa* o el factor *familia*. Personalmente, creemos que ambos, con las particularidades que expresamos en esta breve reseña. Dice Vicent Chuliá:

En principio, esta organización socioeconómica trata de armonizar dos importantes instituciones sociales, regidas por distintos valores, a veces antagónicos: una, la empresa, que se rige por la competencia, el rendimiento y los resultados, y otra, la familia, que se rige por la protección y la lealtad.¹¹

Nos parece valioso aportar aquí las palabras de Fernández Tresguerres García:

Las características peculiares de la empresa familiar pasan necesariamente por la interrelación entre los intereses familiares o personales del fundador y los de la empresa, afectando normalmente a tres elementos o aspectos que han de tenerse en cuenta: las relaciones personales entre los socios (elemento familiar), la titularidad de las partes sociales (elemento propiedad) y la gestión social (elemento poder); cada uno de ellos con una problemática singular, pero vinculados en última instancia al objetivo común de resolver el tránsito generacional y, con ello, la viabilidad en el futuro y conservación de la empresa.¹²

Muy interesante también es el paralelismo histórico realizado por el notario Huerta Trólez. Manifiesta que la ordenación de los vínculos entre una familia y un patrimonio constituye un fenómeno nuevo en el ámbito de lo jurídico. A esta idea respondían los vínculos familiares representados especialmente por la institución de los mayorazgos. En algunos territorios, todavía persisten residuos legislativos de instituciones jurídicas cuyo objetivo era preservar la unidad del patrimonio familiar (en realidad, una empresa agrícola familiar). Así sucede con las capitulaciones matrimoniales en Aragón y Navarra, por ejemplo, donde se pueden configurar, tal y como sucedía antaño, como un instrumento complejo que incluye pactos relativos al régimen matrimonial, pero también comprensivo de previsiones en orden a la sucesión de uno y otro de los contrayentes, a modo de contrato sucesorio, o a donaciones entre los propios cónyuges y a donaciones por razón del matrimonio efectuadas

11. Citado en CERDÁ GIMENO, José, "De la fiducia sucesoria a la sucesión contractual en la empresa familiar", en *Revista Jurídica del Notariado*, Madrid, Consejo General del Notariado Español, nº 62, abril-junio 2007, p. 100.

12. *Ibidem*, p. 99.

por los ascendientes de los cónyuges. Es un hecho que el paso de una sociedad agraria a otra industrial provocó en la segunda mitad del pasado siglo la caída en desuso de esas capitulaciones familiares. El dato reseñable, y en cierto modo sorprendente, es que, medio siglo después, en la era de la tecnología generalizada y de la crisis de la familia tradicional, la sociedad siente de nuevo la necesidad de crear vínculos jurídicamente eficaces entre un patrimonio y un grupo familiar determinado. Se trata de una realidad cuyo examen compete al ámbito de la sociología.

Sin embargo, sí se observa un elemento diferencial muy significativo, desde el punto de vista de los efectos jurídicos perseguidos, entre las antiguas capitulaciones matrimoniales de ámbito familiar y los modernos protocolos familiares. Mientras que con las primeras se pretendía la perpetuación temporal de la familia y del apellido, en términos de subsistencia y, a ser posible, de potenciación y crecimiento, el objetivo de la vinculación jurídica entre familia y empresas es fundamentalmente la perpetuación y progreso de la empresa.¹³

Según los datos del Instituto de la Empresa Familiar, este modelo de negocio es el motor de la economía española. En España, existen 2,5 millones de empresas familiares, el 90 % del total. El 25 % de las empresas más grandes es familiar; aporta el 65 % del PBI, el 60 % de las exportaciones y el 60 % del empleo privado, con más de 9,5 millones de asalariados. Algo parecido ocurre en otras latitudes. En la Unión Europea, 17 millones de empresas familiares, el 60 % del total, emplean a 100 millones de personas. En Estados Unidos, generan entre el 40 y el 60 % del PBI y el 50 % del empleo. Por lo que se refiere al Reino Unido, de las 8.000 compañías más grandes, el 76 % es familiar. A nivel mundial, el 35 % de las 500 empresas con mayor facturación es familiar.¹⁴

Tampoco es diferente la importancia de estas empresas en nuestro país, donde encontramos mayoría de sociedades o empresas familiares en contraposición con las grandes empresas. Aquí, las empresas cerradas y familiares constituyen más del 90 % de las sociedades anónimas constituidas, aportan una parte sustancial del PBI, que llega a más del 50 %, y emplean la mayor cantidad de trabajadores, hasta absorber casi el 70 % del empleo útil.

Sin embargo, estudios realizados en España concluyen que el ciclo de vida de las empresas familiares españolas es relativamente breve. Entre $\frac{2}{3}$ y $\frac{3}{4}$ de las empresas familiares quiebran o

13. HUERTA TROLEZ, Antonio, "La empresa familiar ante el fenómeno sucesorio", en *Revista Jurídica del Notariado*, Madrid, Consejo General del Notariado Español, n° 50, abril-junio 2004, pp. 93-138.

14. CARRASCOSA, José M., "Un nuevo derecho patrimonial para el siglo XXI", en *Escritura Pública*, Madrid, Consejo General del Notariado, n° 33, mayo-junio 2005, p. 11.

son vendidas por la familia fundadora durante la primera generación y solo entre un 5 y un 15 % continúa siendo familiar en la tercera generación. Esta circunstancia podría corregirse, según el notario español Tena Arregui, con el impulso de un estatuto jurídico que permita diseñar los cauces adecuados para asegurar su continuidad.

Resulta curioso que nuestras familias empresarias demuestren, normalmente, tal ignorancia y desprecio por el derecho, cuando sólo el derecho posibilita su éxito; sobre todo cuanto mayor es su evolución [...] El salto de la familia a la empresa sólo puede verificarse con la ayuda del derecho [...] Vinculada en sus orígenes a la familia, en un ambiente extraño a la regulación jurídica, al menos en su faceta interna, la empresa se acostumbra a vivir de espaldas al derecho. Sin embargo, a medida que va evolucionando, las crisis de altruismo harán paulatinamente su aparición en el seno familiar, trasladándose a la empresa. Es imprescindible, entonces, diseñar una regulación jurídica que no sólo ordene los temas más susceptibles de originar conflicto, sino también que facilite la cooperación familiar.¹⁵

Para la Cámara de Comercio de Navarra, las principales razones por las que desaparecen los negocios familiares en España son las siguientes: confusión entre el hecho de ser propietario y el de tener la capacidad necesaria para dirigir; demasiada atomización de la propiedad; falta de liderazgo claro; excesivo crecimiento de una familia muy diversa y mal avenida; escasa diferenciación entre gestión del negocio, propiedad y familia; limitada profesionalización; pérdida de motivación y de identificación con la empresa y deficiente planificación de la sucesión. De la misma opinión es el también notario español Víctor Garrido: “Las causas de desaparición de este tipo de empresas son más familiares que empresariales”.¹⁶

15. TENA ARREGUI, Rodrigo, “Organización de la empresa familiar”, en *Escritura Pública*, Madrid, Consejo General del Notariado, nº 33, mayo-junio 2005, p. 13.

16. FERNÁNDEZ, Pedro M., “¿Por qué fracasan las empresas familiares?”, en *Escritura Pública*, Madrid, Consejo General del Notariado, nº 50, marzo-abril 2008, p. 51.

A partir de nuestra posición como operadores del derecho, se deberán aportar los elementos suficientes para evitar, desde la normativa legal y el asesoramiento jurídico, la desaparición tan temprana de este importante motor de la economía de la mayoría de los países.

3. El protocolo familiar

Tal como dijimos, la empresa familiar posee trascendentes valores económicos, sociales y éticos, pero, al mismo tiempo, está

sujeta a grandes riesgos y debilidades. Por ello, resulta necesario procurar su sustentabilidad y perdurabilidad, a través de un funcionamiento ordenado y provechoso, y colaborar para que se la reconozca y proteja en todos los ámbitos. En ese sentido, cumple un papel fundamental el *protocolo familiar*, en la medida en que permitirá a la empresa identificar los obstáculos a superar, dotándola de esa sustentabilidad.

Favier Dubois, uno de los juristas que más se ha ocupado del tema en nuestro país, nos ilustra diciendo que el protocolo familiar es una reglamentación escrita, lo más completa y detallada posible, suscripta por los miembros de una familia y accionistas de una empresa, que actúa como un mecanismo preventivo de conflictos. Básicamente, regula las relaciones entre la familia, la propiedad de la empresa y la gestión de la empresa. Es una suerte de carta de navegación para prevenir futuros conflictos. Constituye un acuerdo marco que debe prever su revisión y actualización.¹⁷

Para resolver problemas como la sucesión, el lugar de los familiares en la gestión de la empresa, el trabajo de familiares como empleados de la empresa, la política de dividendos, el régimen de transferencia de acciones o cuotas, la instauración de órganos familiares y societarios, las comunicaciones entre familiares, etcétera, los juristas aconsejan la elaboración de un protocolo en el que se traten, entre otros, estos temas.

En algunos países, como España, este protocolo se hace en escritura pública, por lo que el empresario cuenta con el asesoramiento de un notario, y, desde febrero de 2007, se puede inscribir en el Registro, tras la aprobación de un decreto al respecto. Este derecho afecta a las empresas familiares no cotizadas (que son la gran mayoría), puesto que las familiares anónimas cotizadas se rigen por las normas de transparencia que contienen las regulaciones del mercado de valores y de sociedades anónimas. La nueva norma permite a las familias que lo deseen elegir entre tres grados de publicidad registral: la mera mención de que el protocolo existe, sin describir su contenido; el depósito de todo su contenido o parte de él con ocasión de la presentación de las cuentas anuales; y la inscripción, por medio de escritura pública, de los acuerdos sociales que incluyan cláusulas en ejecución de protocolo.¹⁸

El Noveno Congreso Notarial Español, celebrado en la ciudad de Barcelona, España, en el mes de mayo del año 2005, estableció en tal sentido, es decir, en lo que se refiere a la publicidad

17. FAVIER DUBOIS, Eduardo M. (h), "La empresa familiar frente al derecho argentino. Hacia su reconocimiento doctrinario y sustentabilidad jurídica", en *El Derecho*, Buenos Aires, UCA, n° 12445, 17/2/2010, pp. 1-6.

18. FERNÁNDEZ, Pedro M., óp. cit. (cfr. nota 16), p. 52.

de los protocolos familiares, que la misma debía ser voluntaria y salvaguardar sus aspectos íntimos y privados.

El proceso de elaborar una estrategia familiar ayuda a las familias a planificar sus empresas de una manera consensuada, no como un grupo de individuos que solo los une un parentesco. Las posibilidades de desavenencias disminuyen considerablemente cuando los objetivos y las reglas son claros, y es más probable lograr una adhesión a las normas si se llegó a ellas a través del consenso en lugar del mandato. La planificación estratégica en un contexto familiar consiste en:

- 1) Abordar los problemas críticos que conciernen al compromiso de la familia con la empresa.
- 2) Crear un consejo familiar para contar con un espacio en el cual los miembros de la familia puedan discutir sus intereses y puntos de vista y que les permita participar en la elaboración de las políticas empresariales.
- 3) Preparar por escrito una enunciación acerca de los valores y políticas de la familia (una *constitución familiar*).
- 4) Supervisar los progresos de la familia y mantener una comunicación regular a través de reuniones periódicas.¹⁹

Esa constitución familiar no es ni más ni menos que el protocolo familiar, que generalmente deberá versar acerca de las siguientes cuestiones: objetivos de la empresa, acceso a la empresa y puestos de los miembros de la familia y su remuneración, liderazgo, participación en la toma de decisiones de la empresa y derecho de voto, comunicación y, especialmente, la prevención, gestión y resolución de conflictos, entre otros.

4. Labor asesora del notario en la empresa familiar

Consideramos que, por nuestra preparación jurídica, como profesionales del derecho en el ejercicio de una función pública, los notarios tenemos una importante ventaja para el tratamiento de la problemática de la empresa familiar. Nuestra especial disposición para encontrar el equilibrio entre los intereses contrapuestos de los requirentes de nuestros servicios nos aporta un valor agregado que podemos trasladar al asesoramiento de la empresa familiar. En la misma línea de pensamiento, Verón nos habla del *abogado de empresas*. Aduce que

19. LEACH, Peter, *La empresa familiar*, Granica, 1996, p. 109.

... las grandes empresas del sistema capitalista –y aun las medianas y hasta las pequeñas (que en particular nos interesan en este trabajo)– necesitan algo más que el consejo estrictamente legal de sus abogados, necesitan consejos a tono con los tiempos y con las aspiraciones sociales, necesitan de su imaginación para pronosticar los diversos problemas que han de enfrentar, necesitan que contribuyan creativa y constructivamente en su crecimiento. La función o servicios que los asesores de empresas deben prestar a éstas se ha ampliado, modificado y enriquecido interdisciplinariamente; la figura del consultor o asesor de empresas toma un rol trascendente al penetrar en esa área de actuación que la realidad económica y social le viene imponiendo con asiduidad [...] El asesoramiento se debe prestar integradamente, con actualidad y en función de empresa dinámica que ha rebasado el medio donde se desempeña...²⁰

Relacionando estas ideas, es decir, la actividad asesora del notario y el concepto de familia y empresa, creemos que las palabras de Garrido de Palma refuerzan los conceptos que nos interesa dejar en claro:

Misión y responsabilidad de los juristas es reequilibrar nuestras ideas sobre la familia: las transformaciones, los rápidos cambios y mutaciones son una realidad, pero es precisamente la familia la que desempeña un cometido psicológico de estabilización y continuidad, porque su estructura superficial es proteica, pero no así su estructura profunda y sus funciones básicas; de ahí su importancia para el mantenimiento del equilibrio social.²¹

Como principio rector frente a estas cuestiones, coincidimos con Paz-Ares Rodríguez, cuando recuerda que

... la intervención notarial solo es eficiente si compensa a las partes, si es buscada y asumida voluntariamente por ellas [...] Dicha intervención únicamente puede estimarse eficiente en relación a aquellas operaciones en que las partes real y efectivamente se han allegado a la notaría. Si Ticio adquiere un inmueble y decide formalizar notarialmente la operación (y más tarde registrarla) es porque la seguridad que de ese modo gana le compensa lo que paga por obtenerla.²²

Creemos que el notario puede y debe actuar, frente a estos desafíos que hoy se presentan, como un eficaz guardián de la legalidad y, de tal forma, contribuir a la realización del derecho.

20. VERÓN, Víctor A., “La unificación civil y comercial en materia de sociedades y el derecho de la economía y de la empresa”, en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, tomo 1987-E, p. 931.

21. GARRIDO DE PALMA, Víctor M., “El derecho que la familia necesita”, en *Revista Jurídica del Notariado*, Madrid, Consejo General del Notariado, n° 70, abril-junio 2009, p. 113.

22. PAZ-ARES RODRÍGUEZ, José C., *El sistema notarial. Una aproximación económica*, Madrid, Consejo General del Notariado, 1995, p. 56.

Siguiendo los postulados de Garrido Chamorro, debemos concientizar también a la población acerca de que la actividad notarial

... genera dos clases de beneficios fundamentales: los que favorecerán directamente al usuario concreto y los dispensados más genéricamente a la sociedad. Ambos, sin embargo, no son realmente independientes, puesto que las ventajas que obtiene el usuario del servicio notarial, relativas al aumento de la seguridad jurídica y económica en el contrato celebrado, y como consecuencia de lo anterior a la reducción de las necesidades informativas y de los costes transaccionales del contrato, generan una acción potenciadora de la eficacia y rentabilidad de los mercados que es seguramente el principal efecto externo derivado de los servicios notariales...²³

5. Conclusiones

Luego de estas breves reflexiones, estamos ya en condiciones de afirmar que, efectivamente, la empresa familiar debe ser considerada y estudiada desde varias ópticas, económica, psicológica, sociológica, familiar y desde la ciencia en la cual nosotros podemos aportar, jurídica. Magros serán nuestros resultados si pretendemos encarar el estudio de la misma desde solo una óptica: siempre nos faltará una visión de la empresa familiar en su totalidad, ya que –como hemos visto– la misma posee características que le son propias.

Hasta allí no estamos aportando nada demasiado novedoso. Pero es en el estudio de su parte jurídica donde debemos y podemos hacer nuestro aporte como operadores del derecho; en principio, en el debate de si es necesaria o no una legislación especial de un nuevo tipo social *empresa de familia*. Personalmente, consideramos que no es necesario llegar a ello, sino que, dentro del abanico de actuales posibilidades que nos brinda la normativa societaria, habría que adecuar alguno de los actuales tipos –seguramente, SRL o SA– al nuevo contexto, de modo que sea posible a través de ellos organizar la empresa familiar (que, ya hemos visto, no es tan nueva, sino que lo novedoso es revalorizarla y estudiarla como fenómeno que ha de quedarse seguramente por un largo tiempo). Sabido es que en nuestro país aquellos tipos son los más utilizados, ya sea para las grandes so-

23. GARRIDO CHAMORRO, Pedro, *La función notarial, sus costes y beneficios*, Madrid, Consejo General del Notariado, 2000, p. 109.

ciedades que cotizan en bolsa, así como para aquellas sociedades de únicamente dos socios. La adecuación podría realizarse con la creación de estructuras societarias más simples y/o pequeñas, para hacer frente a esta fuerza de trabajo mayoritaria en la economía de nuestro país –y, como vimos, también en las del extranjero–, que no sirvan solamente para empresas o sociedades de familia sino también para aquellas llamadas *sociedades cerradas*. También, la implementación de determinadas exenciones impositivas para este tipo de empresas y el dotarlas de agilidad en el trámite de inscripción –parecido esto último a la no tan reciente sociedad limitada nueva empresa española– serían formas de incentivar esta fuerza económica, así como su conservación, evitando de tal manera su temprana desaparición.

El desafío está planteado. A los notarios nos corresponde entonces encontrar dentro de la empresa de familia nuestro lugar en el abanico de posibilidades que se nos presentan, brindando nuestro servicio profesional para el mejor estudio, regulación, sustentabilidad, perdurabilidad y pleno desarrollo de las mismas. Y, para ello, será nuestra la responsabilidad de capacitarnos permanentemente, profundizando nuestros conocimientos, con el firme propósito de que el notariado pueda ampliar su ámbito funcional de incumbencias, siempre con el objetivo final de brindar un servicio no contencioso que contribuya a la seguridad jurídica y, con ella, a la paz social.

Otra bibliografía consultada:

ARECHA, M. y otros (coords.), *Conflictos en sociedades "cerradas" y de familia*, Buenos Aires, Ad-Hoc, 2004, 208 pp.
BORK, D. y otros, *Cómo trabajar con la empresa familiar. Guía para el asesor profesional*, Granica, 1997.
FAVIER DUBOIS, Eduardo M. (h), "La financiación de la empresa familiar y sus resultados contables frente a la liquidación de la sociedad conyugal", en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, tomo 2010-C, p. 1225.
GAGLIARDO, Mariano, *Sociedades de familia y cuestiones patrimoniales*, Buenos Aires, Abeledo-Perrot, 1999.
MEDINA, Graciela, "Empresa familiar", en *La Ley*, Buenos Aires, La Ley, tomo 2010-E, p. 920.