

La Empresa Familiar (*)

Guillermo Enrique Ragazzi

I. Preliminar.

La llamada empresa familiar, desde antiguo,¹ ocupa amplios espacios dentro del derecho de la empresa y del societario en especial, sin perjuicio de lo cual, se advierte cierta imprecisión al tiempo de determinar su contenido y alcance. A ello, cabe agregar, los cambios y las transformaciones operadas a lo largo del siglo pasado que no solo han influido sobre el concepto de empresa, sino sobre la misma noción de familia.

Las reflexiones que siguen procuran abordar, dentro de los límites de esta colaboración en homenaje al distinguido maestro Ferro Astray, un tema de no sencilla resolución, ya que se conjugan en su torno plurales cuestiones que conllevan a generar un complejo entramado de distintos órdenes de intereses y relaciones que exorbitan los cauces naturales del derecho de la empresa, el comercial o societario en particular, para acercar figuras del derecho civil o, más propiamente, del derecho de familia. A ello se agrega que, aún siendo la familia un referente social importante -por lo menos para vastos sectores de nuestra sociedad- su formato actual requiere conocer sobre las llamadas familias ensambladas² o familia conectada³ o los nuevos cambios en su estructura como expresiones de una realidad insoslayable. Favorece tal complejidad la ausencia de una legislación positiva ordenadora de la cuestión, salvo alguna legislación nacional que ha abordado el tema con singular normativa⁴.

¹ Referencia inicial obligada sobre el tema, es la obra de Ngo Bá Thant, “*La sociedad anónima familiar*”, Barcelona, 1963. La cuestión de la empresa familiar ha adquirido nueva relevancia en distintos ámbitos y organizaciones, tales como el Foro Empresario Europeo, Unidroit, la Unión Europea, entre otros. También lo revelan trabajos recientes, M. Garrido Melero y J. M. Fugardo Estivill, “*El patrimonio familiar, profesional y empresarial*”, Madrid, 2005 y Pérez-Fadón Martínez, J. Javier, “*La empresa familiar: fiscalidad, organización y protocolo familiar*”, Valencia, 2005.

² Pinto, Mónica, “*Academia*”, Revista sobre enseñanza del Derecho de Buenos Aires, Año 1, N° 2, 2003, pág. VII.

³ Al respecto puede verse, entre otros, el interesante trabajo de Seymour Papert “*La familia Conectada (padres, hijos y computadoras)*”, Emecé Editores, Buenos Aires, 1997. También, Roudinesco, E. “*La familia en desorden*”, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2004.

⁴ El art. 230 bis del *Codice Civile* italiano, prevé la llamada empresa familiar, introducida por la reforma del año 1975. Esta reforma -expresa Galgano- tenía “*toda la apariencia de*

Es ampliamente conocida la importancia de la empresa familiar en la economía nacional y mundial, vinculada generalmente con la disciplina de la pequeña y mediana empresa y también con las sociedades de base personalista, presentando todas ellas coincidencias y, a la vez, diferencias sustanciales⁵.

La especial conformación de la empresa familiar, generada sobre un modelo de base personal y de relaciones familiares de parentesco o afinidad y el hecho que adopte generalmente la técnica societaria de organización e imputación de responsabilidad diferenciada, explica que su estudio halle amplia receptividad, ya sea como un fenómeno autónomo o bien, en relación con la pequeña y mediana empresa, como lo demuestran en el derecho europeo y a partir del Tratado de Maastrich (1992), las iniciativas tendientes a promover la cooperación empresarial, mejorar la competitividad y la información e impulsar transformaciones destinadas a flexibilizar las vinculaciones de las empresas y a generar marcos regulatorios que faciliten su creación.

El grado de importancia alcanzado por la *pyme* como modelo de organización económica, ha llevado a que el estudio de la empresa familiar se halle fuertemente asociado con dicha estructura, dado que la mayoría de las empresas familiares se organizan y funcionan como emprendimientos *pyme*, adoptando la mayoría de las veces, la forma jurídica societaria.

Tal constatación permite sostener que el debate en torno a la empresa familiar parece orientarse hacia el modelo legal más apto para su creación y desarrollo, sea a través de la adopción de un régimen *ad hoc* o bien a través de la técnica societaria -sin duda el más prevalente- de modo que gran parte de la cuestión queda circunscripta a la búsqueda del tipo societario más adecuado, sea la sociedad de responsabilidad limitada o la sociedad anónima. Ello, sin perjuicio de destacar otros cauces de investigación para la comprensión y mejor adaptación del modelo de empresa familiar, a la realidad económica y social en la que generalmente se inserta.

A partir del año 1997 y de la Recomendación de la Comisión Europea acerca de la necesidad de impulsar medidas que favorezcan la creación de empresas y, en particular *pymes*, se advirtieron progresos en orden al reconocimiento y rol que cumplen tales empresas en el desenvolvimiento de la economía y su fuerte inserción social. Entre otras iniciativas, el Grupo operativo para la simplificación del entorno empresarial (Grupo

una represalia de las fuerzas políticas que se habían considerado derrotadas en la ardua batalla por la introducción del divorcio en Italia” (Galgano, Francesco, “La comunidad de bienes entre cónyuges”, Revista Jurídica La Ley, Buenos Aires, T° 2005-E, pág. 1225.

⁵ A igual conclusión se arribó en las “XI Jornadas de Institutos de Derecho Comercial de la República Argentina” celebradas en la ciudad de Corrientes, 2004. Véase “Conflictos en sociedades cerradas y de familia”, Ed. Ad-Hoc, Buenos Aires, 2004.

BEST), presentó un trabajo que se materializó en la aprobación del *Plan de acción para promover el espíritu empresarial y la competitividad* (1999) y al año siguiente, en la reunión de Lisboa (marzo, 2000) el Consejo Europeo identificó como una de las tareas claves a llevar a cabo, la creación de un entorno que facilite la creación y desarrollo de empresas innovadoras, en particular de *pymes*. En la *Carta Europea de la Pequeña Empresa (Carta de Feira, Portugal, junio 2000)*, los Estados europeos se comprometieron a forjar un marco administrativo que propicie la actividad empresarial a través de una puesta en marcha menos costosa y más rápida, ampliándose las posibilidades de constitución y de inscripción en los registros.

Por ello, se ha dicho que la *Carta de Feira* es el marco político europeo de actuación a favor de las *pymes* y, para su ejecución, el Consejo aprobó el *Programa plurianual a favor de la empresa y el espíritu empresarial* vigente para el período 2001-2005, uno de cuyos objetivos es simplificar y mejorar el marco administrativo y reglamentario de las empresas para favorecer su creación.

En línea con estos principios, el Parlamento Europeo (Febrero, 2002) también urgió a los Estados miembros al uso de formularios estándar, así como el uso intensivo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en los intercambios con las Administraciones Públicas, especialmente en los procedimientos de establecimiento, registro y publicidad en la creación de empresas.

Por su parte, la Conferencia de Ministros Europeos de *Pyme*, celebrada en Aranjuez, España, en febrero de 2002, insistió en la necesidad de establecer fórmulas societarias sencillas y mejor adaptadas a la realidad de las empresas más pequeñas y que incidan en la reducción de la cifra de capital necesario para constituir las, aminorando los costos obligatorios que actualmente soportan, especialmente derivados de las obligaciones de publicidad registral. En similar sentido se expidió el Coloquio europeo sobre empresa familiar, celebrado en el mismo lugar y fecha.

En el llamado *Libro Verde (El espíritu empresarial en Europa)* (Comisión U.E., 2003) se plantea con toda claridad la necesidad de mejorar las condiciones de creación de nuevas empresas, la simplificación de los requisitos exigibles, reafirmando los enunciados de la *Carta de Feira* para favorecer e impulsar medidas favorables para las *pymes*.

Por su parte, la Comisión Europea el 23 de mayo de 2003, hizo pública una Comunicación dirigida al Consejo y al Parlamento europeos denominada *Modernización del Derecho Societario y Mejora del Gobierno Societario en la Unión Europea*, destacando en ella que las futuras iniciativas deberán estar encaminadas a cumplir dos objetivos:

reforzar los derechos de los socios y la protección de los terceros y promover la eficacia y competitividad de las empresas, reiterando en la especie los enunciados anteriores⁶.

Finalmente, la adopción de nuevas estrategias que se plasman en concretas propuestas de desregulación y simplificación legislativas -acordes con los principios de subsidiariedad y proporcionalidad formulados en los Tratados de Maastrich y Amsterdam- han abierto camino a una cultura normativa centrada en la armonización competitiva y en una más intensa concurrencia entre los ordenamientos nacionales. En tal sentido, tanto la Comisión como el Tribunal de Justicia han orientado sus esfuerzos con vistas al fortalecimiento y efectiva aplicación de la libertad de establecimiento y a la creación de formas de empresa de carácter comunitario⁷.

En la Argentina, como en otros países latinoamericanos, las empresas de raíz familiar que se insertan en el mercado bajo el modelo *pyme* (o *mipyme* – *micro, pequeña y mediana empresa*), representan más del 80% de las sociedades comerciales constituidas -incluyendo dentro de tal porcentual a las sociedades anónimas cerradas y a las sociedades de responsabilidad limitada-, aportan una parte sustancial del PBI que llega a más del 50% y emplean -en conjunto- la mayor cantidad de trabajadores hasta absorber casi el 70% del empleo útil⁸.

Si bien la historia revela la trascendencia de estas organizaciones empresarias, sea a través de la forma societaria u otra, lo cierto es que se advierten serias dificultades a la hora

⁶ Cabe citar también, por su trascendencia y proyección, que durante el Seminario celebrado en la Universidad de Heildeberg (Noviembre 2003) y a la cual asistieron especialistas de derecho societario de los países miembros, se anunció la constitución del Foro Europeo para la creación de la Sociedad Cerrada Europea (SCE), como un tipo societario que sirva a las necesidades de todas aquellas empresas que actúan fuera de los mercados de capitales. El texto del Reglamento de la SCE puede consultarse en la Revista Derecho de Sociedades, Aranzadi Editorial, Navarra, Año 1999, N° 13, pág. 405 como así también el trabajo publicado en la misma Revista por Gaudencio Esteban Velasco “*La sociedad cerrada europea ¿figura complementaria o alternativa de la sociedad europea?*”.

⁷ Véase Revista de Derecho de Sociedades, Thomson-Aranzadi, Navarra, Número 20, año 2003-1, pág. 7. Consideraciones estas que pueden tomarse como pautas orientadoras a la luz de la evolución del Mercosur y de la constatable política legislativa “desarmonizadora”, que atenta con los objetivos que informan el Tratado de Asunción.

⁸ Publicaciones del Centro de Estudios de Comercio Internacional -UNCTAD/GATT- de la ONU muestran que el sector *pyme* representa, por lo menos, un 60% del potencial de producción de la mayoría de los países, y en los PED -países en desarrollo- supera el 80%. En Europa se considera que éstas empresas suponen el 90% del total de las empresas que aportan el 65% del PBI. En los Considerandos del Decreto N°1074 del año 2001, de Argentina, se expresa que las “*Mipymes constituyen la base social para el desarrollo de la economía nacional*”.

de dar un concepto de empresa familiar, necesario, o al menos conveniente, como supuesto de hecho de las normas que se dicten para solucionar los problemas y satisfacer las exigencias que plantean ese tipo de empresas⁹.

El dictado de una legislación específica sobre la materia, propiciada por ciertos sectores, actualiza la revisión de la cuestión y, en particular, su concreta necesidad, frente a lo cual cabe pensar en un instrumento regulador de tales relaciones de mayor solidez, sea a través de la adopción de la figura societaria o de la construcción de otras variantes, entre las cuáles puede incluirse, la propuesta de un *Protocolo Familiar* como una herramienta de autorregulación de la empresa familiar en las áreas que le son trascendentes, las que no necesariamente deben coincidir con las previstas en la normativa societaria¹⁰.

Sea uno u otro el camino o la técnica que finalmente se adopte, resulta oportuno aproximarse a una noción de la empresa familiar que permita comprender mejor su fenomenología y, por ende, las necesidades para el dictado de una normativa especial o simplemente reglas generales que favorezcan su desenvolvimiento empresarial y su inserción en la actividad económica¹¹.

⁹ Rodríguez Artigas, Fernando, “*Sociedad de Responsabilidad Limitada y Empresa Familiar*”, Revista de Derecho de Sociedades, Thomson-Aranzadi, Navarra, Año 2003-2 pág. 16.

¹⁰ Fernández-Tresguerres García, Ana, “*Protocolo familiar: un instrumento para la autorregulación de la sociedad familiar*”, Revista de Derecho de Sociedades, Thomson-Aranzadi, Navarra, Año 2002-2, pág. 89. En el mismo número, la autora, en el trabajo titulado “*Esquema para la redacción de un Protocolo Familiar*”, pág. 161, detalla, a través de un modelo, los diferentes aspectos que debe contener un Protocolo familiar. Véase también Bloch, Roberto D., “*Las pequeñas y medianas empresas. La experiencia en Italia y en la Argentina*”, Ed. Ad-Hoc, Buenos Aires, 2002, pág. 43 quien, en relación a la constitución de los Protocolos familiares, sostiene que se trata de un estatuto o contrato diseñado para cada empresa familiar que determina las funciones de los familiares y de los no familiares y, entre los primeros, para quienes trabajan en la empresa y quienes no trabajan; establece la estructura jurídica de la sociedad; cómo se efectuará la sucesión en la propiedad y en la dirección; cómo se incorporarán familiares a la empresa y cuáles serán los derechos que tendrán los familiares que no trabajan.

¹¹ Se ha sostenido que distintos sectores de la doctrina han analizado el “*tema empresa y familia o empresa de familia o sociedades de familia; pero sin reflejar seriamente en las soluciones propuestas los avances que en esta materia hacen la psicología y la ciencia de la administración de empresas en todas sus ramas. Es hora de hacer un trabajo multidisciplinario al respecto en Argentina que tenga aplicación práctica*” (Saleme Murad, Marcelo A., “*Sociedad comercial + Empresa de familia = ¿confusión patrimonial?*”, Revista Jurídica La Ley, Buenos Aires, T° 2005-F, pág. 85).

II. La noción de empresa familiar. Cuestiones que se presentan

II. 1. La empresa y el concepto de sociedad. La dimensión de la empresa no determina la condición de empresa familiar. Ésta puede ser pequeña, mediana o grande, conforme a la forma y organización que una familia le haya dado a un emprendimiento económico. La empresa familiar es la cultura de esa familia aplicada a la empresa.¹²

Ello reenvía a considerar la importancia que tiene la empresa -cualquiera sea su dimensión- en el mundo actual y su decisiva incidencia en las economías nacionales. Precisamente, destacando dicha importancia, Ferro Astray expresaba que *“la empresa ha pasado a ocupar el centro de gravedad de los nuevos sistemas políticos, económicos y jurídicos. Sustituye a la familia y al artesano en el campo económico. En torno a ella se concentra toda la actividad del trabajo humano. Tendrá como base una organización sea rudimentaria, compleja o sofisticada. En ella trabajarán junto el empresario (sustituto del viejo comerciante), técnicos, operarios, funcionarios, obreros, etc.”*¹³.

La empresa, su organización y estructura, se ha expandido hacia otras formas jurídicas, de modo que existen empresas que cumplen objetivos económicos y pueden existir empresas que revistan distintas dimensiones o estructuras jurídicas y cuyas finalidades incluso, no son estrictamente lucrativas o económicas.

Este concepto amplio de empresa abarcativo de la empresa familiar, halla su correlato con las dificultades que existen para explicitar un concepto unívoco de la propia noción de empresa, ello tanto en el ámbito de un derecho nacional específico como para conocer sobre su propia existencia, aunque análisis más recientes, parecen desprenderse de la autoimpuesta tarea de lograr teorizaciones aceptables *“para tender más bien a una visualización de la empresa como una noción funcional, útil y eficaz para encontrar soluciones en los más diversos órdenes del Derecho”*¹⁴.

La empresa -como técnica de organización- no solo es receptada por el empresario individual sino también por el empresario colectivo. Señalaba Ferro Astray, que en la palabra *“organizada”* -contenida en el artículo 1° de Ley 16.060 del Uruguay-

¹² Bloch, Roberto D., ob. cit., pág. 42.

¹³ Ferro Astray, José A., *“La Nueva Ley de Sociedades”*, Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo, 1990, pág. 13. Concordantemente, Ciuro Caldani dice que, si las figuras centrales fueron en la Edad Antigua los imperios, en la Edad Media la Iglesia y el Imperio y en la modernidad los Estados “modernos” -que en el ciclo “contemporáneo” devinieron en Estados Nacionales-, la figura protagónica de la posmodernidad es la empresa (Ciuro Caldani, Miguel Ángel, *“Problemática jusfilosófica de la empresa en el fin del milenio”*, Revista de Derecho Privado y Comunitario, Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires, N° 21, pág. 92.

¹⁴ Manóvil, Rafael M., *“Grupos de Sociedades”*, Abeledo Perrot, Buenos Aires, pág. 60.

“implícitamente está incluida la idea de la empresa” y agregaba “la empresa es la base de esta nueva legislación societaria....y por lo tanto, la sociedad está considerada más que como sociedad-contrato, concepto clásico, como sociedad-empresa, concepto moderno, actual”¹⁵.

En este sentido, la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550 de Argentina también recogió en su art. 1° la noción de organización, elemento clave en la formulación del concepto de sociedad. Dicha norma, recepta a la empresa y describe una noción amplia de sociedad ya que los aportes de los socios son *“aplicados a la producción o intercambio de bienes o servicios...”*, fórmula ésta que no asocia, necesariamente, el concepto de actividad económica o comercial, como expresamente lo aclara la Exposición de Motivos que acompaña el texto legal.

De esta forma, la ley argentina recepta la evolución actual del derecho de sociedades, en el cual se advierte un cierto debilitamiento del ánimo de lucro como elemento causal del contrato y un desplazamiento del centro de gravedad del sistema societario desde sus bases causales a sus bases estructurales, es decir, la configuración de la sociedad como un fenómeno organizativo neutral o independiente de la índole o naturaleza del fin¹⁶. En cambio, no parece ser ésta la línea que ha seguido la legislación del Uruguay, ya que si bien el art. 1° de la Ley N° 16.060 incorpora la noción de organización, la refiere *“al ejercicio de una actividad comercial organizada...”* lo cual restringiría el ámbito de

¹⁵ Ferro Astray, José A., *“Introducción a la Nueva Ley de Sociedades Comerciales”*, Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo, 1990, pág. 8. En línea con lo expuesto, sostiene Nuri Rodríguez Olivera que *“a partir de esta ley la organización adquiere carácter de elemento jurídico esencial. Su incorporación a la definición legal marca su relevancia”* y agrega *“La organización podrá tener distintos grados de complejidad; pero aunque exista un mínimo de elementos organizativos, habrá sociedad”* (*“Curso de Sociedades Comerciales”*, Tomo I, Editorial Universitaria Ltda. Montevideo, pág. 29.

¹⁶ Menéndez Menéndez, Aurelio, *“Sociedad Anónima y fin de lucro”*, en *“Estudios jurídicos sobre la S.A.”*, Civitas, Madrid, 1995, pág. 52 y sigtes. En igual sentido, Paz-Ares, Cándido, *“Animo de lucro y concepto de sociedad (breves consideraciones a propósito del artículo 2.2 LAIE)”*, en *“Derecho Mercantil de la Comunidad Económica Europea. Estudios en Homenaje a José Girón Tena”*, Civitas, Madrid, 1991, pág. 731. Cabe tener en cuenta que el tema es polémico y que si bien en Alemania y en el derecho inglés se admite la S.A. para fines no lucrativos, ello no se admite en Italia (cabe recordar al respecto el art. 2247, Cód. Civ. no modificado por la reforma del año 2003, aunque se ha admitido por legislación especial -vgr. L. 91/1981, ref. por D.L. 485/1995 y D.L. N° 128, 21.05.2004 para las entidades deportivas-) y Francia, mientras que en otros países, se encuentran desarrollos favorables a su admisión, entre otros, en España (puede consultarse la síntesis de Velasco San Pedro, Luis A., en *“Comentarios a la Ley de Sociedades Anónimas”*, de Fernando Sánchez Calero, Madrid, T° I, 1997, pág. 288).

aplicación y empleo de la sociedad, limitado al desarrollo de una “*actividad comercial*”¹⁷, si bien, como se ha sostenido, la ley “*se ha inclinado por la tesis de la comercialidad formal de todas las sociedades comerciales, siendo suficiente para ello que adopten alguno de los tipos o formas legalmente previstos aún cuando no desarrollen el objeto o la actividad mercantil*”¹⁸.

No es propósito del presente abordar una temática tan amplia y compleja como la teoría de la empresa, tema sobre el cual largamente se ha escrito, sin perjuicio de lo cual y con las limitaciones expuestas, puede concebirse la empresa -sin incurrir en fórmulas dogmáticas inaplicables a ciertos supuestos- como la organización de diversos factores o medios, actividades y relaciones destinados a un fin, que puede ser receptada por la sociedad, como persona jurídica y también por cualquier figura asociativa o jurídica fuera del ordenamiento societario. Ello, sin dejar de reconocer la dificultad de aprehender la noción de empresa con este alcance, dado que tradicionalmente se la vincula con el despliegue de una actividad económica, aunque desde el punto de vista de su organización -elemento esencial de la empresa- también puede predicarse su existencia en formas diversas a la societaria¹⁹.

La comprensión de la compleja noción de la empresa desde esta perspectiva y su relación con el concepto de organización, permite avizorar vías de interpretación más extensas y más afines a las concretas realidades sobre las cuáles cabe referir la sociedad comercial y otras figuras jurídicas, abierta al desarrollo de objetos lícitos no estrictamente económicos y posibilitando el acceso a su estructura para concretar plausibles iniciativas (art. 14, C.N.), incluyendo la llamada empresa familiar, cuyo desarrollo más favorable parece desenvolverse a través del tipo de la sociedad de responsabilidad limitada, con un grado de mayor flexibilidad que al actualmente legislado y, más aún, en caso de admitirse, la sociedad de un solo socio.

¹⁷ Cfme. Rodríguez Olivera, Nuri, ob cit., pág. 12, que sostiene que el legislador no ha estimado conveniente adoptar el régimen de la ley argentina de las asociaciones bajo la forma de sociedad, (art. 3º, Ley 19.550).

¹⁸ Rippe, Siegbert. “*Sociedades Comerciales*”, Fundación Cultura Universitaria, Montevideo, pág. 31. En igual sentido, Ferro Astray, José A, ob. cit, pág. 10; Rodríguez Olivera, Nuri, ob. cit., pág. 14.

¹⁹ Se ha sostenido que “*el fenómeno empresario no se da solamente en el campo del tradicional Derecho Comercial, y tampoco halla su límite ampliándolo al Derecho Civil. La empresa es un concepto sociológico mucho más rico...La empresa, en cuanto organización, pasa a tener un papel central en el Derecho Privado y se constituye en un elemento principal en la unificación de éste; no importará si un emprendimiento se realiza para obtener ganancias o para otros fines lícitos; las estructuras jurídicas empresarias servirán para uno u otro fin, dando ellas las pequeñas variantes. Pero la gran regulación de la empresa será, en general, común*”, Etcheverry, Raúl A., “*Negocios, contratos asociativos y Mercosur*”, Revista de Derecho Privado y Comunitario, Rubinzal-Culzoni, Buenos Aires, 2003-2, pág. 364.

Ello sin embargo, no obsta a señalar que ciertos desarrollos de empresas familiares, pueden recalcar adecuadamente sobre la estructura de la sociedad anónima.

II.2. La empresa familiar y su gestación. Diversos pueden ser los orígenes de una empresa familiar y en la cuál aparecen asociados o no, los factores de propiedad, gestión y control.

En efecto, un modelo constatable destaca la vinculación de tales factores: la empresa familiar es creada por un emprendedor individual o líder familiar que luego, al alcanzar la empresa un mayor desarrollo, incorpora a familiares de su entorno a la actividad común. Puede suceder también que la unión asociativa inicial vincule a parientes de distinto grado, siendo objetivo del fundador que sus descendientes trabajen en la empresa y, en el futuro, tengan a su cargo su gestión. En estos casos aparecen asociados la propiedad, la gestión y el control empresarial. Y también existen casos en los que se advierte una disociación entre propiedad y gestión ya que ésta se ha confiado a una dirección técnica externa, que incorpora un grado de idoneidad y capacitación que no ofrece el núcleo familiar.

Si bien puede advertirse cierto grado de pulifuncionalidad en la gestación de la empresa, lo concreto es que permanecen ciertos rasgos que la identifican en el acto de creación y ellos son la presencia de un emprendedor o líder y los lazos familiares que vinculan a éste con otros socios o colaboradores. Sin embargo, ello no impide a señalar que cualquiera sea el origen y el desarrollo de la empresa, los cambios operados en el formato de la familia, plantean nuevas alternativas y desafíos.

Por ello y como consecuencia de las complejas relaciones que se incorporan en el concepto de empresa familiar, se ha llegado a sostener que “*la expresión identifica una realidad económica y social mediante el recurso a un concepto metajurídico*” (Iglesias Prada); o si se prefiere, es más un concepto sociológico que un concepto jurídico²⁰, al menos por el momento, en tanto no exista un ordenamiento sistémico sobre la figura que permita visualizar claramente su alcance. Ello no obsta a reconocer la existencia de normas legales y reglamentarias de orden impositivo o fiscal que atienden a este tipo de figura, aunque resultan incompletas al tiempo de su definición.

II. 3. La empresa familiar del derecho italiano y la Sociedad Limitada de la Nueva Empresa del derecho español.

II.3.1. El modelo italiano. En el análisis de esta figura, resulta interesante abordar someramente -a los fines de remarcar algunas de sus características- el esquema normativo de

²⁰ Rodríguez Artigas, Fernando, ob.cit., pág. 17.

empresa familiar regulado en el art. 230 bis del *Codice Civil* italiano²¹, incorporado con la reforma del año 1975, que propone un régimen basado en la familia -cónyuge, parientes dentro del tercer grado y los afines hasta el segundo grado- su trabajo colaborativo y de gestión y la prestación de la actividad laboral de modo continuado. De esta forma, la existencia de la empresa familiar, se sustenta en el vínculo de parentesco o de afinidad que debe subsistir entre los miembros, considerando la norma que el trabajo de la mujer es equivalente al del hombre. Se requiera que al menos uno de los familiares (v.gr. el padre) constituya la empresa y que en dicha empresa preste de modo continuado la actividad laboral con otros familiares, aunque éstos pueden entrar a formar parte después de constituida. La norma legal incorpora reglas sobre la transferencia de la participación declarando su intransferibilidad por parte del primero en el orden familiar, salvo que la misma se verifique entre familiares indicados en el orden precedente y, en caso de división hereditaria o de transferencia de la hacienda, tendrá derecho de prelación el partícipe que tenga la primacía en el orden familiar²².

Esta peculiar disciplina, instituida en forma autónoma a otras figuras, tiene como fundamento la tutela del trabajo familiar y la de los familiares -hasta cierto grado de parentesco y de afinidad- aunque, a pesar de su regulación con algún grado de autonomía, el régimen tiene carácter residual, ya que como condición negativa se exige que entre las partes no se configure otro negocio jurídico, como una relación de subordinación o la societaria. Ello se desprende de la expresión “*salvo che sia configurabile un diverso rapporto*” que aparece en el párrafo inicial del art. 230 bis y que pone en evidencia de modo preciso la voluntad de tutelar la libertad de expresión de la autonomía privada también en la comunidad familiar, aunque una persona no familiar puede prestar su trabajo en la empresa familiar en calidad de trabajador subordinado²³.

Discernir la naturaleza asociativa o no de esta figura ha sido motivo de un largo debate, aunque actualmente prevalece la doctrina y la jurisprudencia que sostienen que la empresa familiar puede configurarse como una empresa individual con estructura plu-subjetiva interna. Por lo tanto, se ha establecido, que entre el titular de la empresa familiar y los demás familiares colaboradores tiene que diferenciarse un aspecto interno, constituido por

²¹ Libro Iº, Capítulo IV -régimen patrimonial de la familia-, Sección VI, -de la Empresa familiar-.

²² Se ha definido como “*una comunidad paritaria de trabajo fundada sobre la solidaridad familiar, y más precisamente un grupo de familiares que desarrollan una actividad productiva unitaria mediante una aportación continuada de trabajo; ésta será una actividad de tipo empresarial, es decir una actividad económica autónoma organizada para la producción de bienes y servicios* (Bianca, C.M., “*Diritto Civile*”, Vol. II, Ed. Giuffré, 2001, pág. 435).

²³ Ferrante, Alfredo, “*Aportaciones comparativas para la definición jurídica de un instituto: la empresa familiar en Italia*”, Revista de Derecho de Sociedades, Thomson-Aranzadi, Navarra, 2004-2, pág. 466.

la relación asociativa del grupo familiar que regula las ventajas económicas de cada uno de los participantes y un aspecto externo, en el cual toma relevancia la figura del familiar-empresario, efectivo gestor de la empresa y que asume él mismo, los derechos y las obligaciones que nacen de las relaciones con los terceros y que responde con sus bienes personales, bienes que son distintos de los comunes e indivisibles del grupo familiar²⁴. Cuando la relación entre los distintos familiares se estructura hacia el exterior a través de una relación societaria (distribución de beneficios, *affectio societatis*, etc.) se creará entre ellos una sociedad de hecho y ello quedará fuera del régimen de la figura del art. 230 bis.

Se trata, en síntesis, de una noción normativa compleja y de connotaciones inciertas ya que podría concebirse como una *empresa individual* (el titular es uno de los familiares, presumiblemente el padre) que cuenta con un amplio poder de administración, mientras otros familiares prestan su trabajo de modo continuado y no exista entre ellos otro negocio distinto. Lejos de una *empresa social*, con la cual tiene una incompatibilidad manifiesta²⁵.

Finalmente, la limitada regulación normativa y las lagunas que evidencia el texto legal, determinan que la figura presenta una endeblez evidente. La empresa familiar así regulada es “*como un péndulo que se mueve entre la disciplina societaria y la del trabajo subordinado, rozando ambos pero no siendo ninguna de las dos*”²⁶, de modo que el hecho de haber regulado prevalentemente las relaciones internas con olvido de los terceros y un régimen estructurado sobre la base de un sistema patriarcal piramidal verticalista, conlleva a generar

²⁴ Ferrante, Alfredo, ob. cit, pág. 472. Cita el autor la doctrina de la Corte de Casación en la que ésta ha establecido que los derechos de los familiares colaboradores no afectan la titularidad de la empresa y asumen relevancia y valor exclusivamente bajo la relación obligatoria; estos derechos nunca modificarán la estructura de la empresa. Consecuentemente, sólo el sujeto o los sujetos que resulten formalmente titulares de la empresa familiar, o sean reconocidos como tales por los demás en virtud del carácter de ancianidad o de la mayor aportación, tendrán la calificación y serán los efectivos empresarios. En cambio, nunca se podrá equiparar la posición del familiar colaborador a la de socio. Sin embargo, Ferri advierte que el problema que se presentan con la empresa familiar es delicado ya que pueden surgir dudas de si trata de una empresa individual del cónyuge que la gestiona o se trata de una empresa común a todos los familiares que colaborar con ella. Y esta duda surge del propio ordenamiento legal (CC. art. 230 bis) (Ferri, Giuseppe, “*Le Società*”, *Trattato de Diritto Civile Italiano*, Vol. X, T° III, Utet, 2da. ed., pág. 43

²⁵ Auletta, Giuseppe y Salanitro, Niccoló, “*Diritto Commerciale*”, Giuffé ed., 11ª. Ed., pág. 26.

²⁶ Irti, N., “*L’ambigua logica dell’impresa familiare*”, “*Rivista di diritto agrario*”, 1980, pág. 530, cit. por Ferrante, A., ob. cit., pág. 480.

una disciplina que contiene más incertidumbres que certezas. Y ello ha sido puesto de manifiesto por la doctrina interpretativa²⁷.

La regulación de la empresa familiar del art. 230 bis del *Codice Civile*, introduce una figura autónoma respecto a la societaria y plantea una distinción sustancial respecto a otros derechos, en los que también se reconoce a la empresa familiar considerando los conceptos de familia, gestión y propiedad con independencia. Es decir, mientras que en Italia se construye la el concepto a partir de un “*empresario*” (clave en el diseño de la figura), alrededor del cual gira la actividad de la empresa desarrollada en prevalencia con sus familiares, en otros derechos, sin desconocer tal punto común, se concibe también como familiar a una empresa, en la que no todos sus miembros se hallen relacionados por lazos de parentesco o afinidad o que la gestión y dirección esté a cargo de terceros y el núcleo familiar únicamente ejerza el control o, también, cuando el núcleo familiar inicial se halle desmembrado y mantenga ciertas características de trabajo y de producción originales²⁸.

II.3.2. La Sociedad Limitada de la Nueva Empresa del derecho español. Por su parte, la creación de la llamada “Sociedad Limitada de la Nueva Empresa” de España (Ley 7/2003; 01.04.2003) tiene por finalidad, tal como lo expresa su Exposición de Motivos *"la mejora y simplificación de las condiciones necesarias para la creación de empresas"*, agregándose que tal regulación sería *"una expresión simplificada de la sociedad de responsabilidad limitada"*, siendo aplicable a la empresa familiar. En este sentido, *"el Derecho patrimonial y mercantil, lejos ya de la sacralidad que lo caracterizó en su nacimiento y del conceptualismo de que adoleció en un pasado más reciente, se somete con creciente docilidad a las necesidades económicas, y por consiguiente al escrutinio del análisis económico. Lo cual, dentro de ciertos límites no constituye una mala noticia"*²⁹.

La creación de este subtipo -incorporado como nuevo Capítulo a la Ley de S.R.L. N° 2/1995,- se basa en tres elementos: 1) la simplificación del régimen jurídico; 2) la creación de un Centro de Información y una Red de creación de Empresas (CIRCE) que se concibe como una red de puntos de asesoramiento e inicio de tramitación, en los que se asesora y se prestan servicios a los emprendedores. También se prevé la posibilidad de realizar los trámites administrativos por medios telemáticos, definiéndose al Documento Único Electrónico como elemento básico para realizar telemáticamente los trámites y 3) un

²⁷ Ferri, Giuseppe, ob. cit., pág. 36 para quien el nuevo derecho de familia que se ha instituido, regula de diversa forma el fenómeno empresarial, insertándose a la familia dentro de una disciplina que indudablemente no coincide con la regulada en el *Codice Civile*, libro del *lavoro* y ello determina, problemas de orden conceptual, teórico y sistemático. En similar sentido, Auletta, G. y Salanitro, N., ob. cit. pág. 26.

²⁸ Ferrante, Alfredo, ob. cit., pág. 482.

²⁹ Torre de Silva y López de Letona, Javier, *"La sociedad nueva empresa: una reflexión crítica"*, Revista de Derecho de Sociedades, Ed. Thomson-Aranzadi, Navarra, Año 2004-1, pág. 157.

sistema simplificado de contabilidad³⁰, o sea, llevar una contabilidad simplificada mediante un Libro Diario y un modelo abreviado para la formulación de las cuentas anuales; a ello se agrega, que no existe obligación de llevar el Libro Registro-socios y se instituyen ventajas de orden tributario.

Entre algunas de sus características se aprecia que solo pueden integrarla cinco socios -personas físicas- y que tiene un capital mínimo igual al de la S.R.L. y máximo que no debe superar los 120.202 euros; la denominación deberá ser siempre subjetiva; su objeto social podrá ser genérico y su constitución se instrumentará por escritura pública.

Se intenta dictar una normativa que permita al empresario elegir la sucesión más adecuada de la empresa, incluida la familiar³¹. La Ley establece que se fijarán reglamentariamente las condiciones, forma y requisitos para la publicidad de los protocolos familiares y se reseña que se introducen modificaciones al Código Civil, en particular el art. 1056, párrafo segundo, referido a la sucesión. Esta norma, modificada, establece el derecho del testador a que en atención a la conservación de la empresa o en interés de su familia y a los efectos de preservar la indivisión de una explotación económica o bien mantener el control de una sociedad capitalista o grupo de éstas, podrá usar de la facultad concedida en esta norma, disponiendo que se pague en metálico su legítima a los demás interesados. También, la norma contempla el supuesto de inexistencia de metálico en la herencia, siendo posible verificar el pago con metálico extrahereditario.

Finalmente, pensada básicamente para la pequeña y mediana empresa, el modelo ha sido ampliamente utilizado por emprendedores familiares, aunque no han sido pocas las críticas elevadas contra el modelo legal. Así se ha sostenido que *“cabe esperar que la Sociedad Nueva Empresa sea el caballo de Troya que introduzca en el Derecho de Sociedades las ventajas de la sociedad de la Información y el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas, y permita después extender tales ventajas a todos los tipos sociales o, al menos a los dos principales. Ello permitiría prescindir de esta especialidad societaria”*³².

II. 4. Aproximación a la noción de empresa familiar. Lo expuesto en los párrafos anteriores y el particular régimen del Derecho italiano, conllevan a afirmar que la ausencia de un tratamiento específico en la legislación positiva de la empresa familiar, conspira con el diseño de la disciplina, a lo cual se suma la dificultad en establecer cierta armonización entre las nociones de empresa y familia, sociedad y familia o entre empresa y gestión familiar. A ello se agrega, que las ventajas o inconvenientes de la empresa familiar en

³⁰ Viera González, Jorge, *“Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa”*, Revista de Derecho de Sociedades, Ed. Thomson-Aranzadi, Navarra, Año 2003-1, pág. 307.

³¹ Ferrante, Alfredo, ob. cit., pág. 482, nota 125.

³² Torre de Silva y López de Letona, Javier, ob. cit., pág. 160.

muchas ocasiones operan como el anverso y reverso de la misma moneda: interés en común *versus* interés en conflicto; autoridad reconocida *versus* fracciones divididas; penetración *versus* odio personal³³.

No es de menor relevancia que el paso de las generaciones exige esfuerzos de adaptación y cuando el número de los familiares y propietarios aumenta -o se prevé su crecimiento por el emprendedor o líder- se hace necesario establecer reglas más precisas para saber cómo es el trabajo en la empresa familiar y qué puede esperar cada uno en la misma; en suma, una objetivización de la convivencia empresarial de los familiares.

Todo lo expuesto nos lleva, no exento de dificultad, a una noción de empresa familiar caracterizada por “*vinculaciones familiares entre quienes disponen del poder de control sobre las decisiones empresariales y la gestión del negocio, de forma que la unidad de dirección en el ejercicio de la actividad empresarial se asegura, precisamente, a través de esos vínculos*”³⁴.

Estos lineamientos permiten acercarse a ciertas notas caracterizantes de este modelo de empresa familiar, siendo ellos, el lazo de parentesco que une a sus miembros o socios, la permanencia de ese vínculo en la continuidad de la vinculación, la participación mayoritaria en la titularidad de la empresa y el poder de gestión por parte de la familia, características que sin embargo plantean ciertas incertidumbres al tiempo de definir o precisar el alcance de las vinculaciones familiares o del control de la empresa por parte de la familia³⁵.

De todo lo expuesto se puede concluir que la empresa familiar presenta estas características:

- a. se trata de una organización -plural (de pocos miembros) o unipersonal- autónoma;
- b. está basada, esencialmente, en una relación de parentesco familiar, aunque no necesariamente de convivencia;
- c. la familia tiene una participación que le permite ejercer el control de la empresa;
- d. la familia tiene a su cargo la función de gestionar y administrar la empresa, aunque no perdería el carácter de empresa familiar, si la gestión es confiada a un tercero;
- e. se evidencia en su estructura y funcionamiento un propósito de continuidad, incorporando a la empresa a las siguientes generaciones de la familia.

El análisis de esta fenomenología, ante la carencia de una regulación específica, plantea la relación que existe entre la empresa familiar con las sociedades de base

³³ Fernández-Tresguerres García, Ana, ob. cit., 89.

³⁴ Iglesias Prada, J.L., “*El proyecto de ley de sociedades de responsabilidad limitada y la empresa familiar*”, Revista General de Derecho, mayo, 1994, pág. 5417.

³⁵ Así lo plantea Rodríguez Artigas, Fernando, ob. cit., pág. 17.

personalista, en las que aquéllas se estructuran básicamente sobre una relación de parentesco, matrimonio u otra afinidad, mientras que en las sociedades personalistas, dicho dato no es relevante ni hace a la esencia de la sociedad.

Finalmente, la separación entre la empresa y sociedad, no es más que una cuestión de estructura para la consecución de la finalidad común, de modo que no se advierten más diferencias que las que pueden emerger de la adopción de una u otra técnica de organización y las diferencias existentes entre los regímenes legales y operativos que afectan a los socios, según el régimen de responsabilidad que asuman, conforme a la tipología adoptada.

III. La empresa familiar, la sociedad de familia y la sociedad cerrada

Muchas veces se ha identificado a la sociedad de familia con la sociedad cerrada, de modo que en el lenguaje usual y a los efectos de establecer diferencias, especialmente, con las sociedades abiertas, se emplean indistintamente tales términos. Y con un grado de imprecisión mayor, se asocian estas voces al de empresa familiar que, tal como se ha visto, puede o no adoptar la forma societaria.

Al igual que la señalada dificultad para hallar un concepto preciso de empresa familiar, cabe lo propio ante la sociedad cerrada.

Sin embargo, la experiencia acumulada sobre el particular destaca que las sociedades cerradas se caracterizan por el relevante valor que para el socio tiene la consideración personal de sus asociados y su relación con la actividad económica desplegada, aunque el parentesco no resulta un dato esencial para su existencia, como sí en cambio lo es, para la configuración de la empresa familiar.

En virtud del diferente grado de intensidad de aquella relación, los caracteres tipológicos de estas sociedades aparecen combinados de modo distinto. A pesar que las características generales de tal sociedad las aproxima a las sociedades de responsabilidad limitada, lo cierto es que usualmente la voz sociedad cerrada ha sido asociada a la anónima y en su torno se han explicitado diversas soluciones o propuestas normativas.

Un aspecto que resume gran parte de la impronta de las sociedades cerradas, es que los socios desean mantener su configuración corporativa hacia el exterior, conservando una estructura de relaciones de tipo personalista hacia el interior.

El tema de la sociedad cerrada o simplificada, mantiene su vigencia. Incluso, en Europa y a pesar del interés que siempre ha suscitado la Sociedad Europea (S.E.), finalmente

aprobada y en vigencia, en los últimos años ha recobrado un fuerte impulso la propuesta de la Sociedad Cerrada Europea³⁶.

El análisis económico concreto de lo que está sucediendo en la realidad, pone de manifiesto que los procesos de desarrollo y reestructuración de las economías nacionales latinoamericanas, requiere la participación de las empresas familiares que se plasman, en la mayoría de los casos, en la constitución de sociedades de pocos socios, con lazos empresariales estrechos y que no apelan al ahorro público. Ello nos coloca de lleno, desde el punto de vista económico -según señala Velasco- en el mundo de las *pymes* y, desde el punto de vista jurídico, en el de las sociedades cerradas y sus tipos y especialidades³⁷.

Sin embargo, la empresa o la sociedad familiar no necesariamente debe ser definida ni quedar comprendida como una *pyme*, ya que. “*de hecho no existe una relación biunívoca entre empresa familiar y el concepto de empresa Pyme, microempresa, pequeña o mediana. Una Pyme no necesariamente tendrá que estar formada por familiares sino que podrá estar constituida íntegramente por terceros que no tienen entre ellos ningún vínculo de parentesco*”³⁸.

Tampoco existe una identidad absoluta entre la empresa familiar y la sociedad de familia ya que la primera no necesariamente denota una relación societaria, aunque el término

³⁶ Entre otros cabe citar el estudio del Centro de Investigación sobre Derecho de los Negocios (CREDA) dirigido por Boucourechliev, publicado por la Comisión Europea en diciembre de 1997 y, fundamentalmente el Proyecto sobre *La société privée européenne: une société de partenaires*, elaborado por un grupo de trabajo de la Cámara de Comercio e Industria de París y del Consejo Nacional del Empresariado Francés, siguiendo el estudio del CREDA, publicado en septiembre de 1998. Expresa Viera González, que resulta curioso que en este trabajo se emplee la expresión Sociedad privada pues ese texto de sociedad paneuropea toma como referencia los trabajos elaborados por diversos autores europeos, cuyos resultados se recogen en la obra coordinada por la Prof. Boucourechliev, en la que el término usado era el de Sociedad cerrada (Viera González, Arístides Jorge, “*Las sociedades de capital cerradas*”, Thompson-Aranzadi, Navarra, 2002, pág. 42). Sobre el tema puede consultarse la citada obra, como así también, “*La sociedad cerrada europea: ¿figura complementaria o alternativa a la sociedad europea?*”, de Gaudencio E. Velasco y el proyecto de reglamento (véase nota 6). También en Araya, Miguel C., “*Hacia la sociedad comercial del siglo XXI*”, en “*VIII Congreso Argentino de Derecho Societario y IV Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa*”, Facultad de Derecho, Universidad Nacional de Rosario, T° I, Año 2001, pág. 39 y Ragazzi, Guillermo Enrique, “*Hacia un nuevo modelo de sociedad anónima ¿correspondencia entre el modelo legal de la sociedad anónima y la realidad negocial?*”, *ibidem*, pág. 539.

³⁷ Velasco, Gaudencio. E., *ob. cit.*, pág., 164.

³⁸ Ferrante, Alfredo, *ob. cit.* pág. 481.

“familia”, común a ambos, establece un puente de unión entre esos conceptos. Cabe reconocer sin embargo que, en la práctica, el término sociedad de familia se ha asimilado a sociedad cerrada, por contraposición a sociedad abierta o cotizada, de modo que las consideraciones expuestas sobre la sociedad cerrada, pueden ser aplicables a la sociedad de familia.

Existen muchos casos en que si bien la sociedad fue creada por un grupo familiar que le dió sustento e incluso su impronta marcó el rumbo de la empresa (marca, logos, crédito, clientela, etc.), con el correr de los años y con la incorporación de terceros, fue desapareciendo ese nexo inicial, de modo que la sociedad continuó funcionando sin ese modelo inicial.

Estas consideraciones nos revelan que los términos empresa familiar y sociedad de familia, en la práctica se confunden, aunque, como se ha visto, desde un punto de vista conceptual presentan ciertas diferencias.

IV. Conclusiones

De lo expuesto surge que en el uso cotidiano, las pluriexpresiones que se emplean para caracterizar emprendimientos familiares, no siempre encierran contenidos precisos, de modo que una empresa familiar no necesariamente se vincula con la sociedad de familia o la sociedad cerrada, y no siempre una empresa familiar puede caracterizarse como *pyme*, aunque en la mayoría de los casos, así ocurra.

La empresa familiar, no societaria, y quizás ello comporte un factor distintivo relevante, denota un emprendimiento pequeño, de características artesanales y con una fuerte prevalencia del grupo familiar, asumiendo sus miembros frente a terceros una responsabilidad ilimitada y solidaria y próxima a una actuación de sociedad de hecho, con las consecuencias que de ello podrían derivarse.

La empresa familiar, así caracterizada, presenta ciertas debilidades de estructura que le genera límites a su expansión y mayor desarrollo.

Por ello y con la finalidad de avanzar en la construcción de un modelo competitivo, el emprendedor líder y sus familiares resuelven generalmente -entre otras cuestiones atinentes al giro- la adopción de la forma jurídica o tipo societario que el emprendimiento tendrá en lo sucesivo, si no existen otros mecanismos o formas limitativas de responsabilidad individual. Ante la carencia de un “modelo” *ad hoc* de empresa familiar, ésta sufre una especie de mutación genética y generalmente tal empresa familiar se transforma o muta -dicho no en su sentido conceptual- en una sociedad de familia que, como se ha visto, presenta rasgos muy comunes a la empresa familiar, aunque no se trata de lo mismo.

Muchas veces, la forma societaria -generalmente la más adoptada- no resulta propicia y afín en orden a la composición y estructura de la empresa familiar, de modo que la ausencia de un régimen normativo específico, potencia en muchos casos, problemas o conflictos

internos. En este sentido, la relación societaria aparece como una fuente usual de tales problemas y, más aún, cuando la composición social o accionaria, determina un ostensible dominio del grupo familiar sobre otros socios, en cuyo caso el ejercicio de los derechos por dicho grupo -dueño histórico de la sociedad- se ejerce abusivamente o “*parafraseando al Rey Sol: La sociedad soy yo o La empresa soy yo*”.³⁹

De dicha ausencia también pueden emerger otros problemas, que no se agotan únicamente en el empleo equívoco de los términos, sino en cuestiones más profundas que se relacionan con un régimen de responsabilidad de sus miembros más adecuado, una estructura de cargas y obligaciones legales y fiscales menos onerosas, un régimen orgánico simplificado, dúctil y flexible y, finalmente, con un tratamiento fiscal de estímulo.

Finalmente, estas consideraciones y propuestas generalizadoras como las soluciones que se adopten, deben tener en cuenta la realidad de las empresas de familia de nuestros países, muchas de las cuáles, desde el punto de vista económico funcionan como *pyme*, que no son empresas más pequeñas, sino empresas pequeñas con características económicas propias, objetivos diferenciados de corto y mediano plazo y una organización burocrática simple⁴⁰.

A la demanda de contar con acciones de política económica activa que fomenten y generen un entorno favorable a la competitividad de tales empresas que faciliten su reconversión y adecuación a nuevas reglas del mercado, cabe impulsar instrumentos idóneos que, junto con acciones coordinadas del mercado, viabilicen tales políticas, dentro de las cuáles podrían incluirse los llamados *Protocolos familiares*, como herramientas de autorregulación de la empresa familiar en las áreas que le son trascendentes. A ello también cabe agregar, el análisis de cuestiones vinculadas con el derecho patrimonial y de familia, a los efectos de generar un régimen que, finalmente, sea apto y conducente a tales fines.

Por ello, el tema de la empresa familiar y la propuesta de una nueva forma instrumental para el sector comporta -dentro de la problemática general del derecho de la empresa- un desafío que demanda creatividad y un esfuerzo innovativo e inteligente y, cabe esperar, con el aporte de otras disciplinas vinculadas, que contribuya a dar solución a una problemática general que incluye a un importante número de emprendimientos familiares,

³⁹ Saleme Murad, Marcelo A, ob. cit., pág. 85.

⁴⁰ “*Más aún, existe suficiente evidencia cualitativa y analítica que permite sustentar la idea que ni siquiera una firma pyme tiene como propósito un horizonte de gran empresa, ni lleva a cabo -por muchas razones- estrategias de expansión permanente* (“*Las Pymes argentinas...*” de Gatto/Yoguel en la obra “*El desafío de la competitividad*” de B. Kosacoff y otros, CEPAL, Alianza Ed., Buenos Aires, pág. 207.

cuya importancia, objetivos e inserción en las economías nacionales, regionales y locales, así lo amerita.

(*) Trabajo publicado en “Derecho Societario” (In *Memoriam* de José A. Ferro Astray), Julio César Faira Editor, 2007, Montevideo, República Oriental del Uruguay