

**NETWORKING**

*Un nuevo espacio de interacción*



**ABOGADOS INTERNOS**



*Francisco Barreto cuenta cómo trabaja Legales en DirecTV*

**POR LOS COLEGIOS**

*Abogados en el GBA. Entrevista al presidente del Colegio de San Isidro*



# AVUNO

**ABOGADOS**

Año 1 | Nro. 4 | Diciembre 2011

\$ 20.- en toda la Argentina

**INFORME ESPECIAL**

*Diferenciarse de la competencia. Herramientas de marketing jurídico*



## Abogados en equipo

*Claves para construir un estudio jurídico sólido. Rattagan, Macchiavello, Arocena & Peña Robirosa cuentan su experiencia.*

ISSN: 1853-7405



9 771853 740009 0004



Por EDUARDO M. FAVIER DUBOIS (H). Abogado, Doctor en Derecho. Ex Juez Comercial. Asesor de empresas y de profesionales. Profesor Titular de la UBA y Presidente del Instituto Argentino de la Empresa Familiar. @emfavierdubois

## Rol del abogado de empresas familiares

### CRECE LA IMPORTANCIA DEL ASESORAMIENTO EN ESTE TIPO DE ORGANIZACIÓN.

Un nuevo campo de actuación profesional se va abriendo lugar para los abogados: el de las empresas familiares, las que, pudiendo tener cualquier tamaño, poseen una enorme trascendencia y un gran reconocimiento en todo el mundo, incluyendo la Argentina.

La trascendencia económica de la empresa familiar resulta de su alto grado de participación en las economías. En lo social, suelen ser consistentes ya que soportan mejor las crisis económicas por su vocación de permanencia, tienden a generar mano de obra intensiva y estable y a realizar inversiones a largo plazo sin la compulsión de ganancias inmediatas. Por su lado, la importancia ética de la empresa familiar es evidente y resulta de los propios valores de la familia: afecto, unión, confianza, protección, educación, transmisión cultural, esfuerzo y solidaridad.

Ahora bien: en forma paralela a sus fortalezas aparecen algunas debilidades nacidas de la relación familia-empresa y de los diversos valores que cada sub-sistema social posee. Esos problemas nacen de la falta de límites definidos entre lo que corresponde a la familia, lo que pertenece a la empresa y lo que cabe reconocer a los propietarios o accionistas. También radican en la falta de profesionalización de la gestión, renuencia a la financiación externa y ausencia de una planificación de la sucesión en la gestión y en la propiedad de la compañía. Por tales motivos y desde las áreas del "gerenciamiento", de la psicología social y del derecho, existen en el mundo entero grandes desarrollos de herramientas e instrumentos para brindar a las empresas familiares fortalecimiento y continuidad en el tiempo.

En la Argentina fue recién en los últimos tiempos que los abogados locales empezaron a conocer el tema y a interesarse desde lo académico y desde lo profesional, en gran parte gracias a las tareas de sensibilización, estudio y capacitación desarrolladas por el Instituto Argentino de la

Empresa Familiar ([www.iadef.org](http://www.iadef.org)).

Los abogados tienen un rol importante en la estructuración de la empresa familiar en tanto pueden participar en la elaboración de las cláusulas del denominado "protocolo de la empresa familiar", instrumento donde se plasman fundamentalmente las relaciones entre la familia y la empresa, el mantenimiento de la propiedad en la familia y el plan de relevo generacional con la sucesión en la gestión y en la propiedad.

Sin embargo, debe tenerse muy presente que dicho protocolo -y que la atención de la familia empresaria durante el proceso- debe hacerse "en red", esto es con un equipo multiprofesional donde junto con el abogado estarán los expertos en management y en psicología social, para el uso de las herramientas de cada disciplina, conduciendo el proceso alguno de ellos.

Pero, además, los abogados deben elaborar por sí solos los instrumentos "de ejecución" del protocolo, o sea aquellos que dan seguridad y sustentabilidad jurídica a los acuerdos.

Entre estos medios de estructuración se ubican, pues: la adopción de un tipo social adecuado, la constitución de *holdings* y grupos de sociedades, la redacción de cláusulas estatutaria propicias, las prestaciones accesorias, los reglamentos societarios, los acuerdos de accionistas, los fideicomisos, los seguros, los contratos de donación y usufructo, y los testamentos.

Todo ello necesita, además, del interés y de la voluntad de los abogados, de su debida capacitación y especialización no sólo a nivel jurídico, sino también en lo que atañe a la utilización de las herramientas interdisciplinarias que exige la especial atención de las empresas familiares.