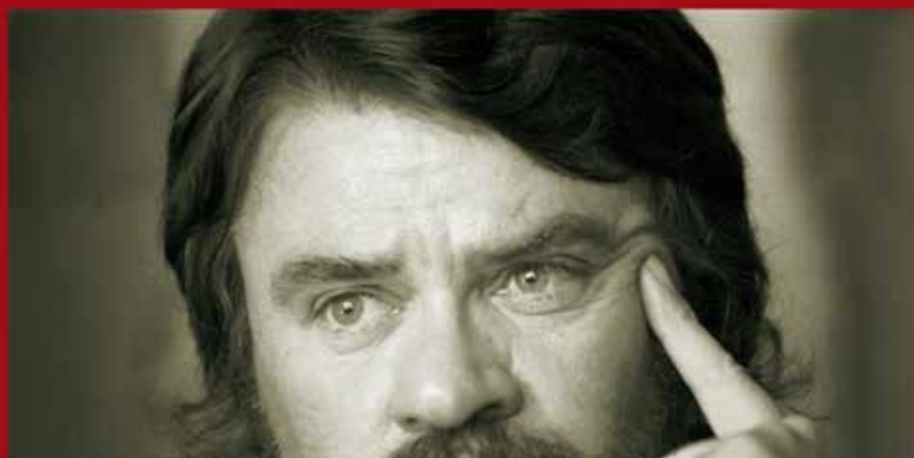


HOMENAJE A FERNANDO DE TRAZEGNIES GRANDA

TOMO III



Capítulo 50

COMITÉ EDITOR

Jorge Avendaño Valdez
Alfredo Bullard González
René Ortiz Caballero
Carlos Ramos Núñez
Marcial Rubio Correa
Carlos A. Soto Coaguila
Lorenzo Zolezzi Ibárcena



FONDO
EDITORIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso del Comité Editor.

Homenaje a Fernando de Trazegnies Granda

© Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2009

Editado por el Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2009

Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú

Teléfono: (51 1) 626-2650

Fax: (51 1) 626-2913

feditor@pucp.edu.pe

www.pucp.edu.pe/publicaciones

Cuidado de la edición: Carlos A. Soto Coaguila

Diseño, diagramación y corrección de estilo: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: junio de 2009

Tiraje: 500 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-06815

ISBN: 978-9972-42-890-6

Registro del Proyecto Editorial: 31501360900257

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa

Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

SOCIEDADES FAMILIARES: PROBLEMAS FRECUENTES

*Guillermo J. Borda**

1. UNA PRIMERA APROXIMACIÓN

Como una primera aproximación podríamos definir la empresa familiar como aquella organización integrada por miembros de una misma familia unidos por el parentesco y, además, por la decisión de contribuir, con su capital y su trabajo, en pos de un proyecto comercial; es la forma definitiva de amalgamar dos instituciones: la familiar y la empresarial, que poseen características propias, con sus ventajas e inconvenientes.

La empresa familiar es idealizada y denostada. Hay quienes piensan que está destinada a ser pequeña o, en el mejor de los casos, mediana; pero que tiende a desaparecer como organización productiva, en razón de que en ella predominan lo afectivo y lo particular por sobre la eficiencia y lo impersonal. Sin embargo, la experiencia indica que una gran mayoría de las grandes empresas de hoy, no solo de la Argentina sino también del extranjero, se conformaron en sus inicios como empresas familiares. Debe señalarse que numerosos estudios señalan que en Estados Unidos el noventa por ciento de sus empresas son de este tipo; en España, el sesenta por ciento; y en el resto de Europa, guarismos similares¹.

En la economía argentina, la mayor parte de las grandes empresas de hoy fueron en sus comienzos empresas familiares; y ni qué decir de la pequeña y mediana industria, uno de los sectores en donde más se la puede apreciar. Otro sector donde han gravitado y gravitan es nuestro campo: más de la tercera parte de los establecimientos agropecuarios son de propiedad de grupos familiares, sean estos formales o informales².

* Socio gerente del Estudio Jurídico Borda. Consejero Titular del Colegio Público de Abogados de Capital Federal, Buenos Aires.

¹ GALLO (1997: 13).

² DUCOS y ULLOA DE PORRÚA (2004: 32).

Entre las principales características de las empresas familiares tenemos que una parte importante de su propiedad está en manos de la familia; sus integrantes son habitualmente los directivos; existe continuidad en las generaciones; hay en ellas una mayor coherencia y cohesión que en otros grupos, hecho que potencia el trabajo en conjunto y trae aparejado un mayor impulso; y por último, estimulan en el grupo la necesidad de crecer con eficacia.

2. DIVERSAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN. ANTECEDENTES

El marco jurídico que debe contener a la empresa familiar no es simple. Legislaciones modernas, como la italiana, entienden este tipo de empresa como aquella en la cual el familiar presta su trabajo en forma continua y participa de las utilidades, de los bienes adquiridos con estas y de los incrementos de la empresa, en proporción a la cantidad y calidad del trabajo prestado.

Se considera como familiar, a tal efecto, al cónyuge, a los parientes por consanguinidad dentro del tercer grado y a los afines dentro del segundo. El trabajo de la mujer es considerado equivalente al del hombre para todos los efectos.

Las decisiones referentes al empleo de las utilidades y de los incrementos, como aquellas inherentes a la gestión extraordinaria, a los emprendimientos productivos y a la cesación de la empresa, son adoptadas por mayoría de los familiares que participan en ella.

Para el caso en que los familiares participantes en la empresa no tengan la plena capacidad de actuar, la norma prevé que deberán ser representados en el voto por quien ejerce la potestad sobre ellos.

El derecho de participación es intransferible, salvo que la transferencia se haga a favor de los familiares a que se ha hecho referencia. Esta participación puede ser liquidada en dinero a la cesación, por cualquier causa, de la prestación del trabajo; y en el caso de enajenarse la empresa, el pago puede efectuarse en varias anualidades, determinadas por el juez en caso de no arribarse a un acuerdo.

Tanto para el caso de división hereditaria como para el de transferencia de la empresa, los parientes dentro del tercer grado y los afines dentro del segundo tienen derecho de prioridad³.

El derecho peruano, en la ley 8548 del año 1937, estableció que debía entenderse como empresa familiar aquella en la cual el cincuenta por ciento del capital social estaba constituido por el aporte de una sola persona o por miembros de una misma familia, y en las cuales las acciones que se emitieran debían ser nominativas.

³ Artículo 230 bis del Código Civil italiano, incorporado en 1972.

La norma mencionada en el apartado anterior fue derogada con posterioridad, pero la ley 26.887, que enmarca a las sociedades, regula en su sección séptima lo que se da en llamar la *sociedad anónima cerrada*, de plena adaptación a la sociedad o empresa familiar. Dicha norma establece, entre otras cuestiones, que estas sociedades no pueden contar con más de veinte accionistas; y que el accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista, o a terceros, debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente general, quien lo pondrá en conocimiento de los demás accionistas dentro de los diez días siguientes, para que en el plazo de treinta días puedan ejercer el derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital. En la comunicación referida, el accionista deberá hacer constar el nombre del posible comprador y, si es persona jurídica, el de sus principales socios o accionistas, así como el número y la clase de las acciones que desea transferir, el precio y las demás condiciones de la transferencia.

El precio de las acciones, la forma de pago y las otras condiciones de la operación serán fijados por acuerdo entre las partes o por el mecanismo de valorización que establezca el estatuto. En su defecto, el importe a pagar lo fija el juez por el proceso sumarísimo. El accionista podrá transferir a terceros no accionistas las acciones en las condiciones comunicadas a la sociedad cuando hayan transcurrido sesenta días de haber puesto en conocimiento de esta su propósito de transferir, sin que la sociedad y/o los demás accionistas hubieran comunicado su voluntad de compra.

El estatuto podrá establecer otros pactos, plazos y condiciones para la transmisión de las acciones y su valuación, inclusive suprimiendo el derecho de preferencia para la adquisición de acciones.

En Colombia, mediante el decreto 2.521 del año 1950, se hace referencia a la empresa familiar señalando que son sociedades de familia todas aquellas que fueren constituidas por mayoría de personas vinculadas entre sí por parentesco de consanguinidad dentro del cuarto grado civil o de afinidad dentro del segundo grado.

De las normas precedentemente indicadas surge claramente el concepto de qué debemos entender por *empresa familiar*.

3. ALGUNOS INTERROGANTES QUE SE PLANTEAN AL CONSTITUIRSE LAS EMPRESAS DE FAMILIA

3.1 ¿Pueden constituir una sociedad padres e hijos?

En principio podemos afirmar que no existe obstáculo alguno para constituir sociedades con sus hijos mayores, no así respecto de los hijos menores, en los que

se presentan algunas particularidades. En estos casos debemos primero distinguir si se trata de hijos menores, menores con título habilitante o no, por cuanto su tratamiento difiere.

3.1.1 Hijos menores

Si nos encontramos ante el caso de menores sujetos a patria potestad o bajo tutela, entendemos que es perfectamente factible que tanto el padre como la madre puedan ya sea adquirir un paquete accionario a nombre propio y de su hijo menor, como así también que el padre o madre continúen con la sociedad que tenía el otro progenitor con el premuerto. Obviamente, si el menor se encontrare bajo tutela, el tutor deberá requerir la conformidad del juez interviniente para que el acto de traspaso accionario sea válido.

3.1.2 Hijos menores con título habilitante

En este caso la situación es relativamente más sencilla. Si el menor cuenta con título habilitante se encuentra facultado para administrar y disponer de lo que obtuvo con el producto de su trabajo personal, y en tal sentido puede integrar una sociedad comercial, aunque entiendo que esta debe estar relacionada con su capacitación profesional.

3.1.3 Hijos menores adultos

En cuanto a los hijos menores mayores de 18 años, debemos distinguir a los que solo han cumplido esa edad y a los que han sido emancipados, ya sea por habilitación de edad o por haber contraído matrimonio. En el primer caso, los menores solo tienen la administración y disposición de los bienes adquiridos por su trabajo personal, pero no la de los bienes que recibieron a título gratuito ya sea por herencia, legado o donación; es decir, si como consecuencia del fallecimiento de uno de sus progenitores recibiere una participación accionaria, no podría tomar decisiones en la empresa en tanto y en cuanto implique administrar bienes del haber hereditario.

3.1.4 Hijos emancipados

La situación varía según el tipo de emancipación. En la emancipación por habilitación de edad el menor es, a todos los efectos, como si fuera un mayor de edad; solo le está impedido disponer de los bienes recibidos a título gratuito y aprobar las cuentas de sus tutores. En cuanto a los emancipados por matrimonio, se encuentran en similar situación que los emancipados dativamente. En ambos casos, el menor puede constituir sociedades con los bienes obtenidos mediante

su trabajo personal. La diferencia entre uno y otro caso radica en que si la emancipación fuere consecuencia del matrimonio, la autorización judicial puede ser reemplazada por la conformidad del cónyuge mayor de edad.

3.2 Muerte de uno de los padres y constitución de sociedad con menores

En caso de que falleciera uno de los padres y hubiere un establecimiento agropecuario, industrial, minero, etcétera, el cónyuge supérstite puede solicitar la indivisión forzosa del establecimiento por un término de diez años; esta indivisión pudo haber sido establecida por el causante. En su caso se podrá pedir la constitución de una sociedad, pero esta no podrá ser otra que una sociedad de responsabilidad limitada y su estatuto deberá ser aprobado por el juez del sucesorio; además, el acta de constitución deberá ser suscrita por el tutor especial designado, si hubiere conflicto de intereses entre el representante legal del menor y este, conforme el artículo 28 de la Ley de Sociedades.

3.3 ¿Puede haber sociedad entre cónyuges?

Si bien algunos autores clásicos argentinos desechan la opción de que los cónyuges puedan constituir sociedades, basándose en lo prescrito en los artículos 1217 y 1218 de nuestro Código, en cuanto establecen que antes de la celebración del matrimonio solo pueden efectuarse determinadas convenciones matrimoniales —designación de bienes que lleva cada uno al matrimonio y donaciones del esposo a la esposa—, entendemos que nada lo impide, puesto que toda convención sobre cualquier otro objeto o sobre el derecho a los gananciales de la sociedad conyugal es de ningún valor. Por otra parte, de aceptarse tal criterio estaríamos derogando el artículo 27 de la Ley de Sociedades. Por ello entendemos que es perfectamente factible su constitución, aunque debemos hacer dos distinguos: si se trata de sociedades por acciones y de responsabilidad limitada no parece haber duda alguna, tal como lo dispone el artículo 27 de la Ley de Sociedades. Pero en cuanto a las sociedades en comandita simple y las de capital e industria, que no se encuentran entre las autorizadas, no vemos razón para no incluirlas, ya que —como bien señalan diversos autores— no se advierte la razón por la cual los cónyuges no puedan formar parte de una sociedad en comandita simple, en calidad de comanditarios, toda vez que estarían en la misma posición que los socios de una sociedad de responsabilidad limitada.

3.4 ¿Puede haber sociedad entre concubinos?

Nuestro ordenamiento legal en modo alguno impide la constitución de sociedades entre concubinos. Es perfectamente posible, dado que el concubinato es una situación de hecho que solo produce determinados efectos en el campo asistencial,

en el de los daños y perjuicios y otros más, pero no en el campo patrimonial, salvo que se demuestre que hubo una efectiva sociedad de hecho, para lo cual se deberá probar su efectiva existencia; es decir, haber efectuado los aportes para que funcione como tal. Situación que no se da en el matrimonio, en el que, disuelta la sociedad conyugal, los bienes que la componen deben ser divididos por mitades, con independencia de quien haya obtenido ese capital.

3.5 Sociedades simuladas

3.5.1 Aportes hechos por uno solo de los socios

Una de las características de las sociedades simuladas es la forma en que han sido conformadas, cuando se las integra con lo que comúnmente denominamos *hombres de paja*, esto es, simples testaferros; o cuando el aporte económico en su casi mayoría lo hace uno solo de los socios, por más que aparezcan varios en su acto de constitución, queda en evidencia que estamos ante una pantalla que esconde el patrimonio de una persona. En nuestro régimen legal las sociedades deben constituirse por dos o más personas.

3.5.2 Exclusión de un eventual heredero

Muchas veces las sociedades son simples pantallas que esconden el patrimonio de una persona; y las sociedades comerciales, un recurso utilizado para afectar el derecho hereditario de un eventual heredero, bien para conculcar la legítima o bien para desheredarlo en forma completa. Estos casos han dado lugar a la aplicación de la teoría del *disregard of legal entity*, también llamado corrimiento del velo societario en las sociedades de familia.

4. PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA ARGENTINA

Los problemas frecuentes que se vislumbran en las empresas familiares son, entre otros, la falta de una normativa que las regule, el manejo de sus relaciones personales, su organización, los niveles de conducción, la forma en que deben distribuirse sus ganancias, cómo deben ser los retiros de asignaciones y, por último, cómo debe preverse el final de la empresa.

4.1 Normativa vigente en la Argentina

El hecho de carecer de una legislación específica lleva a que los grupos familiares decididos a nuclearse en una figura jurídica que los contenga, aprovechen

o adapten figuras societarias que no contemplan las peculiaridades de quienes las conforman, originando inconvenientes, cuando no interminables litigios judiciales.

Podemos encontrar referencias a emprendimientos familiares en las leyes 14.394 y 20.550. En la primera, los artículos 51 y 53 regulan diversas especies de indivisión hereditaria, estableciendo que el causante puede establecer una indivisión de los bienes por el término de diez años; y si se tratare de un establecimiento comercial, industrial, agrícola, ganadero, minero o cualquier otro que constituya una unidad económica, esta indivisión se podrá extender por un lapso mayor si hubiere herederos menores de edad. La norma también establece que la indivisión podrá ser pedida por el cónyuge supérstite, si fuere quien lo adquirió o lo formó en todo o en parte; la indivisión podrá ser también por el término de diez años. En la ley 19.550, los artículos 28 y 29 establecen que el tipo social que debe adoptarse cuando hubiere herederos menores de edad es el de socios con responsabilidad limitada; así también, que el contrato constitutivo debe ser aprobado por el juez de la sucesión, haciendo responsables por los daños y perjuicios que sufre el menor, en caso de incumplimiento, al representante legal de este y a los consocios mayores.

Pero lo real es que, al no haber un tipo societario preciso que atienda las peculiaridades de una organización familiar, esta se organiza y actúa o bien como simple sociedad de hecho o bien como sociedad comercial, sea esta anónima, de responsabilidad limitada o en comandita por acciones. Podemos afirmar, sin embargo, que la manera más habitual que tienen los grupos familiares de actuar en el campo mercantil son las sociedades de hecho, en las cuales la responsabilidad por el accionar de la empresa recae en cabeza de quienes la integran, respondiendo estos no solo con el capital invertido en tal emprendimiento, sino también con la totalidad de su patrimonio personal. Si a esto le agregamos la fuerte carga impositiva que tienen las personas físicas y la imposibilidad de adquirir bienes inmuebles, semovientes, maquinarias y/o automotores a nombre de la sociedad de hecho, razón por la cual se debe hacer a nombre personal de los socios, la inconveniencia es más que evidente.

4.2 Relaciones personales

Uno de los principales problemas en las empresas familiares es el convencimiento de que, por tratarse de parientes, no se presentarán problemas de convivencia; y que si aparecen, serán zanjados muy pronto, justamente por tratarse de parientes. La realidad es que, muy por el contrario, al mezclarse intereses y sentimientos, cualquier problema puede potenciarse. Los vínculos familiares tienen un papel

muy importante en el armado de la organización y justamente por ello se debe ser muy claro en el mensaje. No puede haber lugar para dudas ni para zonas grises; precisamente esa elasticidad, esa falta de precisión, da pie a malentendidos y son el germen de futuros conflictos.

Si a la de por sí complicada gestión familiar le agregamos la participación de los parientes políticos, la necesidad de tener un mensaje claro es más que evidente. En muchos casos esto suele originar problemas en el seno de la empresa y de la familia, por entender, los integrantes del grupo familiar, que el pariente político, por ser tal, no está involucrado en la idiosincrasia familiar, y no tiene por lo tanto la tradición de los otros; lo que, sumado a las prevenciones que pueden tener los demás integrantes debido a la situación que podría llegar a plantearse si el «nuevo» pariente se divorcia, la falta de precisión en el mensaje puede ser fuente de innumerables conflictos.

4.3 Niveles de conducción

Otro de los temas es la conducción del grupo. En sus comienzos es frecuente que el fundador y/o propietario actúe en forma personal, lo que es lógico; pero con el correr del tiempo, cuando intervienen las generaciones siguientes, se tiende a privilegiar la relación familiar. Muy comúnmente se considera que el vínculo es un factor preponderante para la designación de los máximos ejecutivos en la conducción; de igual modo, que la familia debe integrar el consejo de administración con verdadero peso en las decisiones. Y es justo aquí donde se corre el grave peligro de confundir propiedad con capacidad para conducir. Toda empresa que evoluciona precisa nuevas y diferentes capacidades directivas, sin hacer distinciones entre parientes o no.

Vinculado a esto merece una especial atención la organización administrativa y cómo la formalizamos. Suele haber resistencia de la familia a adoptar un sistema de información para el grupo familiar, sustentada en la complejidad del emprendimiento y la falta de conocimientos en muchos de ellos como para evaluar acertadamente lo proyectado y qué se está haciendo. Otra cuestión, por cierto no menor, es el establecimiento de una escala de autoridades y jerarquías no basadas solamente en el vínculo familiar, sino en la capacidad, el conocimiento y el liderazgo. Es decir, debe darse plenamente la complementación de una generación con las otras, sumando, por ejemplo, la mayor apertura mental frente a las nuevas tecnologías y, por otra parte, la experiencia empresarial de las generaciones mayores.

Lo que sí debe haber es una organización que determine las funciones de cada integrante; las relaciones entre sus miembros, tanto en sentido vertical

como horizontal; y las jerarquías, por más que en las empresas familiares sean más difusas, lo que no es un problema menor.

Por ello, es fundamental determinar en la empresa las dos clases de niveles de conducción: la directiva y la ejecutiva. En la directiva, que suele denominarse *consejo de administración*, deben participar primordialmente los integrantes de la familia; este consejo debe supervisar la gestión, llevando racionalidad a las tomas de decisiones. En cuanto al nivel ejecutivo, lo que se requiere es capacidad gerenciadora y eficacia en la implementación de las políticas adoptadas.

4.4 Retribuciones

Un punto no menor es el sistema de retribución. Hay quienes creen que, por el hecho de ser familiares, los miembros que trabajan en la empresa deben ser acreedores de una retribución especial, o bien que la retribución debe ser lo necesario para su subsistencia. Otros piensan que las retribuciones que se deben abonar pueden ser inferiores a las de mercado, en la idea de que en el futuro serán recompensados, lo que no es así. Se trata de que la retribución sea ni más ni menos que la del mercado; eso no solo hace al reconocimiento por la gestión, sino también al compromiso personal de quienes la gestionan.

4.5 La forma en que se prevé el cambio de conformación societaria, los aportes de capital, el fin de la empresa o cómo deberán actuar los herederos

Una de las cuestiones que deben ser precisadas al momento de constituir estas empresas familiares es cómo se efectuarán los cambios en el futuro, ya sea en la conformación societaria, ya sea en los aportes de capital a hacer en el futuro (lo que tampoco es un tema menor), el derecho de preferencia en la compra de participaciones accionarias y la forma de establecer su valor, así como también la forma en que deberá ser liquidada la sociedad. Es necesario y conveniente que existan acuerdos y planes para la compraventa de participaciones entre los miembros de la misma familia o de la propia empresa, lo mismo que planes de aportes de capital con recursos propios en caso de así requerirlo el emprendimiento. Si estos conceptos son suficientemente explicitados y clarificados, quienes conformen la sociedad, tanto en sus inicios como con posterioridad, sabrán a qué atenerse para un futuro no tan lejano y con toda seguridad esto evitará un sinnúmero de conflictos.

4.6 Utilización de figuras societarias en perjuicio de legítimos derechos

Lamentablemente —y por cierto, no pocas veces— podemos ver que, como consecuencia de carecer de un régimen específico sobre el tema que nos ocupa, hay quienes utilizan figuras societarias que constituyen verdaderas sociedades de familia para violar el derecho a los gananciales o la legítima de los herederos; y es aquí donde la teoría del *disregard of legal entity* o levantamiento del velo societario ha marcado un antes y un después. En efecto, a partir de esta teoría, y sobre todo después de su implementación en nuestro ordenamiento jurídico tanto en la Ley de Sociedades (artículo 54, apartado tercero) como en la Ley de Contrato de Trabajo, o bien en la Ley de Concursos, entre otras normas, se ha impedido que, al amparo de figuras societarias, se consumen maniobras defraudatorias en perjuicio del cónyuge o de los herederos.

Así, se ha resuelto que corresponde descender el velo de la personalidad jurídica cuando quien constituyó sucesivamente sociedades, se valió de ellas para alejar de la sociedad conyugal los bienes que adquirió durante su vigencia y que, por ende, revisten el carácter de gananciales⁴.

En el mismo sentido, en materia sucesoria se ha declarado que la sociedad anónima constituida por el causante y los miembros de su familia, en la que aquel aportó el 95% del capital accionario, no responde propiamente a la estructura de una verdadera empresa impersonal y de capital, sino que solo ha agrupado al núcleo familiar alrededor del cuantioso patrimonio del causante. Aunque formal y legalmente se trate de una sociedad de capital, la realidad interna de ese patrimonio de origen unipersonal adquiere los visos de la administración de una de condominio indiviso, lo que implica una total e innegable desvirtuación de la forma societaria. La protección de la ley no sería completa y adecuada si no se admitiera que, tanto respecto del uso y goce de la legítima como de su integridad, no se tomaran en cuenta las realidades económicas y subjetivas que muchas veces aparecen ocultas tras el ropaje de estructuras societarias.

Una persona jurídica es una creación o recurso de técnica jurídica mediante el cual pueden alcanzarse determinados fines que el ordenamiento jurídico autoriza, apoya o no desaprueba. Esos fines u objetivos fijan los límites dentro de los cuales cabe admitir la personalidad propia e independiente de la persona colectiva. Si, deliberadamente o no, esa personalidad se aduce para procurar otros fines u objetivos que el orden jurídico o la equidad, las buenas costumbres, la moral, etcétera, reprobaban, cabe reconocer a los jueces la facultad de prescindir de la personalidad del ente societario, para relacionar directamente a los individuos que

⁴ C. 1ª CC. San Martín, *La Ley*, 1977-A-255.

forman parte de aquel, o tomar en consideración los bienes o valores poseídos por la persona colectiva, como si fueran individuales de sus componentes⁵.

El corrimiento del velo de la personería jurídica, que responde a un sentido de justicia y no a la glorificación de conceptos vacíos de contenido, aun cuando estén amparados por normas legales, ha sido en muchos casos la respuesta a la falta de una normativa específica en materia de empresas familiares.

5. CONCLUSIÓN

Siguiendo la línea de pensamiento esbozada en lo hasta aquí expresado, entiendo que una futura legislación debe contener, cuando menos, las siguientes pautas:

- Que son sociedades familiares aquellas cuyo capital social está conformado en más del setenta por ciento por familiares unidos entre sí mediante vínculos de parentesco por consanguinidad y afinidad hasta determinado grado;
- Que se determine un derecho de preferencia en la compra de la participación accionaria a los familiares;
- Que la participación accionaria sea nominativa;
- Que los miembros de la familia, socios, integren el consejo de administración;
- Que los miembros de la familia, socios, que la constituyan no puedan pedir su disolución hasta determinado tiempo;
- Que en caso de fallecimiento de uno de sus miembros, los que lo hereden puedan o bien integrar la sociedad de familia o bien solicitar su parte en especie o bien recibir en dinero su parte pero al valor real y no al nominal; y
- Que en caso de divergencia en el valor de lo transmitido, el juez será el que fije su valor en proceso sumarísimo.

COLOFÓN

Valgan estas reflexiones como una contribución más al logro de un marco legal que contenga y dé tranquilidad a numerosas familias que nuclean a sus miembros en pequeñas y medianas empresas, actualmente obligadas a adoptar figuras societarias que no son reflejo de la realidad que viven diariamente.

Es de esperar que estas reflexiones, y otros numerosos trabajos oportunamente publicados, sean el acicate para que finalmente se decida legislar un tipo societario específico de empresas familiares al que deberán sujetarse todos los emprendimientos familiares que quieran funcionar en forma regular.

⁵ C. Apel. CC. Concepción del Uruguay, «Morrogh Bernard, J. F. c/Grave Peralta de Morrogh Bernard», *La Ley* 1979-D-237.

BIBLIOGRAFÍA

DUCOS, María Marta y Elisa ULLOA DE PORRÚA

2004 *La empresa familiar agropecuaria*. Buenos Aires: Eudeba.

GALLO, Miguel A.

1977 *La empresa familiar*. Barcelona: Folio.