

Eduardo M. Favier Dubois (h.)
– Director –

EL PROTOCOLO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Elaboración, cláusulas y ejecución



ÍNDICE

Presentación

EDUARDO M. FAVIER DUBOIS (H.)	19
-------------------------------------	----

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

- <i>El protocolo familiar. Funciones y valor</i>	
EDUARDO M. FAVIER DUBOIS (H.)	29
- <i>El "Protocolo Familiar" y la empresa agropecuaria</i>	
DANIEL R. VÍTOLO	59
- <i>Esbozo sobre publicidad del protocolo de familia</i>	
TERESA M. MARIÑO Y BUSQUET	97

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO Y ELABORACIÓN

- <i>El diagnóstico de la familia empresaria</i>	
BIBIANA N. KOPITA.....	119
- <i>Anexo instrumental</i>	
1. <i>Iniciación y obtención de información</i>	138
2. <i>Cuadro para realizar un diagnóstico familiar</i>	141
- <i>Principales factores para el diagnóstico de la empresa familiar</i>	
DANIEL CIALDELLA Y ROBERTO MARTIN	145

– <i>Anexo instrumental</i>	
1. <i>Elementos del diagnóstico de la empresa familiar</i>	155
2. <i>Preguntas que apuntan a la sustentabilidad</i>	156
– <i>Problemas y resistencias en los procesos de elaboración del protocolo familiar</i>	
MARÍA SUSANA SOSA DE IRIGOYEN	159
– <i>El papel del asesor en los conflictos de la empresa familiar</i>	
RENÉ LLAPUR.....	179
– <i>Modelos de cláusulas</i>	186
– <i>Metodologías de elaboración</i>	
VICTORIA MASRI	187
– <i>Anexo instrumental</i>	
<i>Pasos para la elaboración del protocolo</i>	199

CAPÍTULO III

ESQUEMA GENERAL

Y CLÁUSULAS INTRODUCTORIAS

– <i>Esquema general del protocolo</i>	
MARTÍN ARECHA	205
– <i>Los valores en la empresa familiar</i>	
AUGUSTO WEIGEL MUÑOZ	217
– <i>Modelo de cláusula</i>	224
– <i>Definiciones sobre los conceptos vertidos en el protocolo</i>	
TERESA MARIÑO Y BUSQUET	227

CAPÍTULO IV

RELACIONES Y LÍMITES ENTRE FAMILIA Y EMPRESA

– <i>Políticas de retribución en la empresa familiar</i>	
ENRIQUE M. SKIARSKI	231
– <i>Anexo instrumental</i>	
1. <i>Política de dividendos y de financiación del crecimiento</i>	234
2. <i>Manejo de las cuentas personales</i>	234

– <i>Pautas para el trabajo de familiares como empleados de la empresa</i>	
MARÍA CESARETTI	235
– <i>Modelos de cláusulas</i>	238
– <i>Las relaciones laborales en la empresa familiar</i>	
CARLOS E. GAROBBIO y MARCELO A. DAVID	241
– <i>Anexo instrumental</i>	
<i>Cláusula sobre relaciones laborales</i>	266
– <i>Separación entre bienes particulares y empresariales</i>	
FACUNDO BIAGOSCH.....	271
– <i>Política de beneficios para familiares. Gastos, capacitación y ayudas</i>	
TERESA MARIÑO Y BUSQUET	279
– <i>Modelo de cláusula</i>	279
– <i>Otras pautas para los préstamos a socios y familiares y uso de los bienes sociales</i>	
MARÍA CESARETTI	285
– <i>Modelos de cláusulas</i>	285

CAPÍTULO V

REGLAS DE ADMINISTRACIÓN

Y BUEN GOBIERNO

– <i>Integración y funcionamiento del directorio</i>	
GABRIELA CALCATERRA	289
– <i>Modelo de cláusula</i>	307
– <i>La participación simultánea en directorios de sociedades de una empresa familiar organizada como grupo de sociedades integradas</i>	
ARTURO C. GIOVENCO	309

– <i>Órganos y tics en las sociedades de familia</i>	
MARÍA BLANCA GALIMBERTI	327
– <i>Las comunicaciones entre familia y empresa por medios informáticos</i>	
FLAVIO VARENNES	337
– <i>Modelo de cláusula</i>	337
– <i>Responsabilidad social de la empresa</i>	
ALBERTO AZUBEL	339

CAPÍTULO VI

MANEJO DE LAS RELACIONES INTERSUBJETIVAS

– <i>El interés familiar y el consejo de familia</i>	
MARÍA VIVIANA FOURCADE	355
– <i>Anexo instrumental</i>	
<i>El consejo de familia</i>	379
– <i>La comunicación para generar consensos en la empresa familiar</i>	
NORA FRANCO	383
– <i>Modelos de cláusulas</i>	390

CAPÍTULO VII

DISTRIBUCIÓN, MANTENIMIENTO
Y SUCESIÓN DE LA PROPIEDAD EN LA FAMILIA

– <i>Formas de mantener la propiedad de las acciones en la familia</i>	
MARTÍN GIRALT FONT	393
– <i>Modelos de cláusulas</i>	412
– <i>La sucesión en la propiedad</i>	
LISANDRO HADAD	417
– <i>Modelo de cláusula</i>	429

– <i>Relatividad de la libre transmisibilidad de las acciones en empresas familiares</i>	
CARLOS E. GAROBBIO y MARCELO A. DAVID	433
– <i>Modelos de cláusulas</i>	440
– <i>Las cláusulas restrictivas y su lectura desde la empresa familiar</i>	
OSCAR CESARETTI	445
– <i>Modelos de cláusulas</i>	455
– <i>Cláusulas de exclusión de determinados parientes y de los socios incorporados a la empresa</i>	
SILVIA RUIZ LARRIÚ	461
– <i>Modelo de cláusula</i>	471
– <i>Valuación de participaciones sociales en la empresa familiar. Análisis de su problemática y estructuración jurídica dentro del protocolo</i>	
RODOLFO G. PAPA	473
– <i>Modelo de cláusula</i>	503
– <i>Los seguros cruzados para financiar la adquisición a los herederos</i>	
CLAUDIO D. SZARLAT DABUL	507
– <i>Modelo de cláusula</i>	511

CAPÍTULO VIII

LA SUCESIÓN
EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA

– <i>El retiro del fundador y la situación del cónyuge</i>	
HUGO E. ROSSI	515
– <i>Modelo de cláusula</i>	522
– <i>El proceso para la designación del nuevo líder. Capacitación. Condiciones</i>	
BIBIANA N. KOPITA	525
– <i>Modelo de cláusula</i>	525

CAPÍTULO IX

CLÁUSULAS COMPLEMENTARIAS

– <i>Alcances y obligatoriedad del protocolo</i>	
OSVALDO DI TULLIO	529
– <i>Modelo de cláusula</i>	534
– <i>Discrepancias y conflictos en la empresa familiar. Gestión, superación y medios alternativos</i>	
PEDRO ZUANICH	535
– <i>Modelo de cláusula</i>	541
– <i>El arbitraje en las empresas de familia</i>	
LILIANA B. ARALDI	543
– <i>El régimen de sanciones familiares, patrimoniales y societarias</i>	
RODRIGO NICOLÁS ROSALES MATIENZO	557
– <i>Modelo de cláusula</i>	563
– <i>El reglamento societario interno y su empleo en la empresa familiar</i>	
GUILLERMO E. RAGAZZI y JOSÉ LUIS MARINELLI	565

APÉNDICE DOCUMENTAL

– <i>Modelo de protocolo de empresa familiar n° 1 del IADEF</i>	
RODRIGO NICOLÁS ROSALES MATIENZO (comp.).....	597
<i>Guía bibliográfica</i>	639