

Modelo de protocolo familiar

Tartabini, Amanda M.

Introducción

El Protocolo de la Empresa Familiar es una herramienta cuyo objetivo primordial es regular las relaciones empresariales, económicas y profesionales entre los miembros de una familia empresaria, mediante un compromiso obtenido por consenso. Garantiza, primordialmente, la continuidad familiar en la empresa facilitando su gobernabilidad y funcionamiento para las generaciones actuales y futuras. Otorga certeza respecto al camino a seguir y trata de equilibrar los aspectos que comprende la naturaleza estructural de este tipo de empresas: familia, empresa y propiedad.

Su contenido debe ser flexible y abierto. Las pautas que en él se establecen no deben ser inmutables sino que pueden ampliarse o modificarse en el tiempo, en función de las condiciones o contingencias del ambiente interno y externo.

El modelo de Protocolo Familiar que se expone a continuación es aplicable a las Pymes ya que este tipo de empresas son en su gran mayoría de naturaleza familiar y las que más necesitan de un ordenamiento y regulación en su funcionamiento. Está tomado de un modelo realizado por una asociación española, adaptado a lo que puede ser una mediana empresa argentina.

MODELO DE PROTOCOLO FAMILIAR

PREFACIO

Los miembros de la FAMILIA "A" que suscriben este Protocolo Familiar son titulares de la totalidad de las acciones de la empresa "X" que fundó ..., en 19XX, y que hoy en día sigue dirigiendo la empresa.

Los firmantes de este documento, conscientes de la importancia que tiene, para la familia y para la sociedad en general, asegurar la continuidad del grupo empresarial familiar, han llevado a cabo un ejercicio de reflexión conjunta y sincera, por propia voluntad e iniciativa. Poniendo en común ideas que permitan conjugar las necesidades de la familia con las exigencias del futuro desarrollo de la empresa, deseando que las soluciones y pautas adoptadas queden debidamente expresadas y acordadas en el presente documento.

La finalidad primordial de este Protocolo Familiar es lograr que la familia y la empresa formen un solo bloque cohesionado, unido por lazos de afectividad, conciencia social y profesionalidad y que las normas que se establezcan resuelvan al mismo tiempo las inquietudes o necesidades legítimas de los miembros de la familia; atendiendo sobre todo a los aspectos relevantes de su educación como accionista, para prevenir, que aspectos puramente familiares o personales puedan afectar a los criterios profesionales que deben regir la gestión y dirección en sus actividades económicas.

La familia, libremente determina obligarse a cumplir tales normas y pautas de actuación firmando el Protocolo, confiando en que, con el tiempo y por su sensatez, tales normas se conviertan y se incorporen a la tradición familiar.

Las normas se modificarán o actualizarán atendiendo a la experiencia que resulte de su aplicación concreta, por voluntad expresa de la familia y siguiendo el mecanismo previsto en este documento, incorporando otras normas que resuelvan situaciones nuevas o no previstas, que vayan apareciendo como consecuencia del desarrollo natural de la familia o de la empresa y de la necesidad de adaptar cualquiera de ambas a las exigencias y circunstancias del momento.

El objetivo de los firmantes es dar a este primer Protocolo Familiar un contenido constituyente y contractual que recoja el compromiso común de todos ellos sobre aspectos fundamentales. De acuerdo con este carácter, los aspectos más específicos de cada circunstancia que pueda acontecer en la práctica diaria y que no estén regulados en el Protocolo Familiar, deberán resolverse a la luz de las pautas y principios que en él se hayan establecido.

Los firmantes de este primer Protocolo Familiar son conscientes de que, a partir de él, sus relaciones mutuas inician una etapa más reflexiva y formalizada, compatible con el clima de confianza y de respeto que hasta el presente han caracterizado sus vínculos.

Artículo 1º. Ámbito de aplicación

A. Ámbito subjetivo

1.1 Quedan obligados a cumplir las normas establecidas en el presente Protocolo todos los miembros del grupo familiar que suscriben este documento.

1.2 Quedarán también obligados a su cumplimiento todos los miembros de la familia que mediante la adquisición de participaciones de la empresa se conviertan en miembros de la misma.

1.3 Los miembros del grupo familiar adoptaran las medidas legales oportunas para asegurar que la adquisición de participaciones de la empresa por miembros de la familia mediante negocios jurídicos exija de los adquirentes el compromiso ineludible de someterse a las normas del Protocolo Familiar.

1.4 Los miembros del grupo familiar darán a conocer a sus descendientes las normas del Protocolo Familiar y el espíritu y principios que las inspiran y les enseñarán a familiarizarse con ellas, adoptando las medidas educativas que consideren necesarias.

1.5 Adoptarán las medidas legales que sean necesarias para asegurar que la titularidad de las participaciones y derechos sobre la empresa se conserve en manos de la familia.

1.6 En particular, los miembros del grupo familiar adoptarán los acuerdos sociales necesarios para incorporar a los estatutos de la sociedad una prestación accesoria que obligue a todos los socios a firmar el Protocolo Familiar y su incumplimiento inhabilite al socio para ejercer su condición social.

B. Ámbito objetivo

1.7 Quedan sujetas al presente Protocolo las participaciones sociales de la sociedad o cualquier derecho sobre las mismas o sobre el capital o beneficios de la citada sociedad.

1.8 Quedan también sujetos a él los derechos sobre las participaciones que, directa o indirectamente, ostente la sociedad sobre otras entidades.

1.9 Quedarán también sujetos los derechos sobre las participaciones de entidades que en el futuro se incorporen al grupo empresarial.

Artículo 2º. Valores

A. Cultura y Tradiciones

2.1 La cultura y tradiciones de la familia con relación a la empresa, iniciadas por la primera generación y continuadas por las siguientes, han constituido el pilar fundamental de su desarrollo. El grupo familiar desea que esta cultura siga viva entre las futuras generaciones pero no como un legado rico e inamovible sino evolucionando constantemente para adaptarse a las exigencias, valores y sensibilidades de cada momento y lugar.

2.2 La cultura familiar se forma mediante el diálogo y el debate interno, analizando experiencias propias y ajenas, constituyendo la tabla de valores comunes y dejando opinar a todos los integrantes de la familia. En los foros familiares y societarios la opinión de los miembros de mayor edad se tendrá siempre en cuenta con la importancia, consideración y respeto que se merecen.

2.3 Los padres enseñarán a sus descendientes la historia y tradiciones de la empresa de la familia y los mantendrán debidamente informados de los proyectos y resultados de aquella en función de su grado de madurez, de su edad y circunstancias. Los padres pondrán los medios necesarios para conseguir que sus hijos valoren y aprendan a querer y a respetar a la empresa.

2.4 Es aconsejable progresar en la creación de mecanismos que fomenten el interés de los hijos por la empresa para lograr, aunque no trabajen directamente en ella, que se sientan integrados e informados de su desarrollo, de sus proyectos y de sus resultados.

2.5 En aras de conseguir que los hijos tomen contacto con la empresa familiar y conozcan sus actividades, los padres podrán enviarlos a que realicen prácticas en sus plantas industriales, almacenes u oficinas.

2.6 Los miembros del grupo familiar, con la participación de la familia, editarán un texto consensuado en el que se recoja la historia narrada de la empresa y de la familia incluyendo la mención de los valores más significativos de su cultura interna. El texto se difundirá entre todos los miembros de la familia.

B. Unidad y consenso

2.7 Las decisiones se adoptarán buscando el mayor grado de consenso posible. Aun así, se comprende que la singularidad natural de las personas haga muy difícil coincidir sistemáticamente en la toma de decisiones, por lo que será necesario convivir e impulsar el desarrollo de la empresa admitiendo que

existen puntos de vista no coincidentes o incluso encontrados.

2.8 No obstante lo anterior, el debate interno y las diferencias que surjan entre miembros de la familia no deben trascender a terceros. Los firmantes del Protocolo cuidarán de mantener la unidad de criterio cuando se manifiesten en público o en privado y las decisiones que se adopten por las mayorías establecidas se apoyarán incluso para quienes no las hubieran secundado.

2.9 Si las diferencias existentes en el seno del grupo familiar afectaran de manera relevante a la convivencia familiar y entorpecieran o hicieran muy compleja o incomoda la toma de decisiones en la empresa y esta situación se consolidara después de haber tratado de superarla mediante procesos de mediación objetivos, el grupo familiar dedicará sus mejores esfuerzos para adquirir o hacer adquirir la participación del miembro o miembros familiares en minoría.

C. Profesionalidad y solidaridad

2.10 La empresa se regirá aplicando criterios estrictamente profesionales. La familia hará abstracción de sus intereses personales cuando tome decisiones empresariales y procurará que la administración y gestión de la empresa se organice atendiendo al interés social y no el familiar, persiguiendo la creación de riqueza a largo plazo.

2.11 La empresa tomará en cuenta los derechos de sus accionistas y procurará retribuirlos como en el mercado lo hagan otras empresas similares.

2.12 El grupo familiar, en la medida de sus posibilidades, ayudará a los miembros de la familia que lo soliciten a conseguir sus aspiraciones profesionales. Los miembros de la familia cuya conducta, comportamiento o esfuerzo personal no sean consistentes con las peticiones que formulan, no tendrán derecho a obtener esta ayuda.

D. Liderazgo y transparencia

2.13 La administración y dirección de la empresa se confiarán a las personas más idóneas en razón de sus conocimientos, cualidades y capacidad de liderazgo. La dirección ejecutiva de la empresa se confiará a una sola persona.

2.14 La confianza y la delegación deberán coexistir con un esquema de información sistemático que asegure la transparencia de la gestión y permita el seguimiento oportuno y completo de los resultados de la empresa.

Artículo 3°. El Consejo de Familia

3.1 **Misión.** Se crea el Consejo de Familia con la misión principal de cuidar y asegurar la buena convivencia familiar y la aplicación de los principios y normas del Protocolo Familiar.

3.2 **Miembros.** El Consejo de Familia estará integrado por la siguientes miembros: los fundadores, los cabezas de rama familiar y tres personas ajenas al grupo familiar y de reconocido prestigio empresarial, profesional, cultural, etc. y que acrediten una trayectoria de honestidad y profesionalidad, los cuales deberán ser propuestos por algún miembro de este Consejo y aceptados unánimemente por el resto de los miembros del que lo integran.

Los fundadores formaran parte del Consejo hasta que por voluntad propia decidan desvincularse o existiera algún motivo legal o de otra índole que les impidiera ejercer con normalidad su función.

Los cabezas de rama familiar podrán ir acompañados, cada uno, por una persona de la familia que elijan. Formarán parte del Consejo, en tanto ostenten tal condición (a diferencia de los acompañantes que ejercerán mientras lo disponga el cabeza de rama familiar que los hubiera designado).

Es recomendable que se establezcan rotaciones en los miembros del Consejo, con objeto de ampliar el círculo de familiares involucrados.

3.3 **Requisitos para ser miembro.** Podrán acceder al Consejo de Familia, además de los fundadores, los cabezas de rama familiar y las tres personas ajenas al grupo familiar, los miembros de la familia en quienes concurren y se mantengan las siguientes condiciones.

3.3.1 Tener cumplidos los dieciocho años de edad.

3.3.2 Poseer una licenciatura nacional o extranjera, salvo cuando no hubiera ninguno que reuniera esta condición de entre los miembros de la familia.

3.3.3 Si en alguna rama familiar no existiera cabeza o no hubiera ningún miembro mayor de edad, podrá elegirse como representante a la persona que ejerza la patria potestad de alguno de sus miembros,

mientras persistiera esta circunstancia y fuera aceptado por el resto del Consejo de Familia.

3.4 Funciones específicas. Las funciones del Consejo de Familia son las necesarias para llevar a cabo su misión. A manera de orientación se pueden enumerar las siguientes:

3.4.1 Impulsar la aplicación del Protocolo y desarrollar sus previsiones.

3.4.2 Recabar información sobre la marcha y resultados de la empresa.

3.4.3 Transmitir a la Dirección las sugerencias que formulase la familia con la finalidad de mejorar la calidad de la gestión empresarial, la armonía y convivencia entre los integrantes de la familia o el cumplimiento de deberes o normas contenidas en este Protocolo.

3.4.4 Administrar y gestionar las obligaciones de tutela en la formación y orientación profesional de los jóvenes familiares establecidas en el Protocolo.

3.4.5 Intervenir en la planificación de la sucesión, evaluando las distintas posibilidades que puedan darse y fijando pautas sobre los requisitos que deban darse para acceder a la misma, tomando en consideración las decisiones de cada aspirante al respecto.

3.4.5 Supervisar y proponer la realización de practicas laborales dentro del grupo par parte de la familia o sus descendientes.

3.4.6 Establecer una metodología de resolución de conflictos, basada en la negociación, la mediación o el arbitraje.

3.5 El Presidente. El Consejo de Familia elegirá en su seno, por unanimidad, a un Presidente quien ejercerá el cargo durante cuatro años, salvo que renuncie voluntariamente a él o sea removido del mismo por el Consejo de Familia que podrá tomar la decisión, por mayoría de 2/3, en cualquier momento. En ningún caso podrá ejercer de Presidente quien sea primer ejecutivo o presidente de la empresa. En el supuesto de que no hubiera unanimidad para designar a la persona que deba asumir la presidencia, ejercerá de presidente, durante un período de dos años, el miembro del Consejo de Familia de mayor edad de entre los que no hubieran ejercido como presidente anteriormente. Transcurrido dicho período, el presidente cesará y quedara nombrado como tal quien le siga en edad de entre aquellos que no hubieran ejercido. Y así sucesivamente, hasta que el Consejo por unanimidad tome otra decisión.

3.6 El Secretario. El Consejo de Familia elegirá por mayoría de 2/3, un Secretario de entre sus miembros quien ejercerá el cargo durante cuatro años, salvo que renuncie voluntariamente a él o sea removido del mismo por el Consejo de Familia que podrá tomar la decisión, por mayoría, en cualquier momento. En ningún caso podrá ejercer de secretario quien sea primer ejecutivo o presidente de la empresa o presidente del Consejo de Familia. A falta de acuerdo se seguirá el procedimiento de nombramiento rotatorio establecido en el párrafo 3.5.

3.7 Funcionamiento. El Consejo de Familia se reunirá necesariamente con carácter ordinario cuatro veces al año. También se reunirá cuando lo convoque el presidente o lo soliciten al menos dos de sus miembros. La convocatoria será cursada por su presidente, de forma oral o escrita, con una antelación de quince 15 días y con indicación de los puntos del orden del día. Igualmente, serán validas las reuniones realizadas sin previa convocatoria si asisten a ella, presentes o representados, todos los miembros del Consejo de Familia. Las reuniones podrán realizarse en cualquier lugar. El presidente deberá sufragar con cargo a la empresa los gastos de desplazamiento y estancia incurridos por los miembros del Consejo como consecuencia de su asistencia a reuniones.

3.8 Representación. Las reuniones quedarán validamente constituidas sea cual sea el número de miembros que asistan a ellas en primera y única convocatoria. Sólo será valida la representación efectuada a favor de personas que tengan la condición de miembros del Consejo de Familia.

3.9 Debates. El debate de las reuniones estará dirigido por el presidente quien decidirá el orden de intervenciones y fijará las reglas que considere oportuno seguir en cada caso en función de las circunstancias que se den. El presidente favorecerá la participación de todos los miembros y velará por mantener un clima de sinceridad y diálogo

3.10 Votaciones y adopción de acuerdos. Cada miembro del Consejo de Familia tendrá un voto. El presidente ostentará un voto en caso de empate. Las votaciones serán orales y públicas; no obstante, cuando la decisión afecte a personas concretas, el presidente o dos miembros del Consejo, podrán establecer que sea de aplicación el voto secreto. Los asuntos en que sea necesario realizar votación,

requerirán una mayoría de 2/3 para su aprobación.

3.11 **Representación y ejecución de acuerdos.** El presidente tendrá todas las facultades de representación, administración y disposición que sean necesarias para ejecutar las decisiones adoptadas. El presidente podrá delegar sus facultades a cualquier otro miembro del Consejo de Familia siempre que la sustitución se formalice por escrito y se indique en ella el plazo de duración.

Artículo 4°. Comité de Nombramientos

4.1 **Misión.** La principal misión del Comité de Nombramientos es examinar y evaluar la trayectoria, capacidad y cualidades directivas de las personas que les presenten y emitir una opinión sobre su actitud e idoneidad para desempeñar unas determinadas funciones directivas. También emitirá opinión sobre temas de formación, incorporación de familiares al trabajo y otras cuestiones similares que le soliciten.

4.2 **Integrantes.** El Comité estará integrado por tres personas ajenas a la familia, designadas por el Consejo de Familia. Las personas que se propongan deberán tener una trayectoria profesional y unas características personales que agraden y sean aceptables para la mayoría de los miembros de la familia.

4.3 **Carácter discontinuo de su labor.** El Comité se formará cuando se solicite su opinión. El nombramiento de los integrantes del comité se entenderá efectuado para cada ocasión salvo que el Consejo de Familia dispusiera de otra cosa. Sus decisiones son inapelables.

Artículo 5°. Condiciones de acceso y trabajo.

5.1 **Acceso.** Como principio general se establece que los miembros de la familia pueden ocupar puestos de trabajo en la empresa, siempre que sean acordes con sus conocimientos y experiencia.

5.2 **Prudencia.** No obstante lo anterior, debe tenerse en cuenta que un exceso de miembros de la familia trabajando en la empresa está en la base de muchas decadencias empresariales de sociedades familiares. El exceso de empleados familiares dificulta la incorporación de buenos profesionales, ya que la empresa pierde atractivo y no siempre contribuye a crear un clima laboral competitivo y eficiente.

5.3 **Cónyuges.** Se considera que no es recomendable que los cónyuges de miembros de la familia se vinculen de forma laboral u otra relación permanente con la empresa.

5.4 **Condiciones de acceso.** Para que un miembro de la familia pueda tener acceso a un puesto de trabajo en la empresa será necesario que se cumplan las reglas siguientes:

5.4.1 Los candidatos deberán estar en posesión de la titulación académica y experiencia que exija el puesto de trabajo que solicitan.

5.4.2 Antes de solicitar un puesto de trabajo en la empresa será necesario haber completado un período de dos años trabajando en otra empresa no vinculada a la misma.

5.4.3 Conocimiento fluido de, al menos, una lengua extranjera preferentemente la inglesa.

5.4.4 Los miembros de la familia podrán solicitar un trabajo en la empresa aunque no es conveniente crear puestos de trabajo artificiales o redundantes que no sean necesarios para el desarrollo de la misma.

5.4.5 Su incorporación deberá ser aprobada por el del Consejo de Familia.

5.4.6 Para evitar tensiones entre las ramas familiares y salvo cuando existan circunstancias del todo comprensibles que claramente lo impidan o desaconsejen, la política de incorporación de familiares a la empresa tenderá a equilibrar la contribución de cada una de las ramas procurando que guarden entre ellas una cierta proporcionalidad.

5.5 **Prácticas.** Los miembros de la familia menores de 21 años podrán hacer prácticas laborales en la empresa conforme a las pautas y normas que se establezcan y siempre que el comportamiento y cualidades de los que lo soliciten no perjudiquen en nada la marcha de las actividades sociales o perturben la buena armonía de la organización.

5.6 **Deberes éticos.** Los miembros de la familia que se incorporen laboralmente a la empresa, ejercerán sus funciones y llevarán a cabo su actividad en beneficio exclusivo de la empresa, haciendo total abstracción de sus intereses personales, circunstancias o relaciones en el seno de la familia.

5.7 **Retribución.** Los miembros de la familia que trabajen en la empresa percibirán una retribución acorde con la establecida por el mercado para puestos similares en empresas comparables y que se fijará, en cada caso, en función de su valía, de su dedicación efectiva, así como de las responsabilidades asumidas y los resultados de su gestión.

Artículo 6°. Principios generales.

6.1 La política económica del grupo familiar con relación a la empresa se rige por los siguientes principios generales:

6.1.1 La empresa debe retribuir anualmente el capital proporcionalmente a los resultados que obtenga, variando el dividendo en función de sus proyectos y perspectivas económicas.

6.1.2 La subsistencia económica del grupo familiar no debe depender de los recursos económicos de la empresa, ya sea como retribuciones derivadas del puesto de trabajo o servicios profesionales, ya sea como retribuciones derivadas del capital, por lo que sus miembros tendrán otras fuentes de ingresos no vinculadas a la misma.

6.1.3 El grupo familiar expresa su firme voluntad de mantener la propiedad de la empresa impulsando su desarrollo y acrecentando su valor económico y social.

6.1.4 Ningún miembro del grupo familiar será obligado a mantener su participación en la empresa contra su voluntad.

6.1.5 Los miembros del grupo familiar se comportarán entre sí con lealtad, y en los actos de disposición actuarán con arreglo a lo establecido en el Protocolo Familiar y en los documentos que lo desarrollan o complementan.

6.1.6 Cada año, se efectuará una valoración de sus acciones, conforme a métodos de valoración comúnmente aceptados en su sector profesional, tomando como base los estados contables auditados y tomando en consideración las plusvalías intrínsecas de los activos afectados al negocio. Dicha valoración será sometida a la verificación de los auditores de la empresa familiar y su resultado se pondrá a disposición de todos los miembros del grupo familiar.

Artículo 7°. Enajenación de participaciones sociales

7.1 **Derecho de preferente de adquisición.** Los miembros del grupo familiar tendrán un derecho preferente de adquisición si alguno de ellos desea enajenar su participación en la empresa. El ejercicio de este derecho corresponderá en primer lugar a los componentes de la rama familiar cuyo integrante deseara vender la participación o parte de la misma, luego será la propia empresa la que gozará del derecho preferente de adquisición y, finalmente, corresponderá a los restantes miembros del grupo familiar. El derecho se ejercerá proporcionalmente al capital del que cada uno sea titular.

7.2 **Derecho de salida conjunta.** Cuando ni la empresa ni los miembros del grupo familiar quieran adquirir la participación ofrecida a la venta, los miembros del grupo familiar que lo desearan tendrán el derecho de vender conjuntamente con el socio que hubiera ofrecido las participaciones, obligando a que el paquete que se venda u ofrezca a terceros se forme de participaciones aportadas proporcionalmente por todos los socios que lo deseen.

7.3 **Subsistencia del Protocolo Familiar.** Tras la venta, las participaciones que resten en poder del grupo familiar seguirán el régimen del Protocolo sin solución de continuidad. Si fuera necesario, se acordarán las modificaciones precisas para adaptar sus normas a la nueva realidad.

Artículo 8°. Concesión de garantías y préstamos

8.1 **Avales y garantías.** Los miembros del grupo familiar desaconsejan vivamente el otorgamiento de garantías y la asunción de responsabilidades que correspondan a terceros siempre que no vengan obligadas por las Leyes. Con mayor razón, resulta absolutamente desaconsejada la prestación de avales a favor de terceras personas.

8.2 **Préstamos.** Tampoco se considera recomendable acudir al crédito financiero o solicitar préstamos por importes considerables en relación al patrimonio neto de la empresa o en condiciones tales que pudieran poner en excesivo riesgo los resultados o la viabilidad de la misma.

Artículo 9°. Directivos y empleados

9.1 **Respeto.** Todos los miembros del grupo familiar consideran que el respeto a todas y cada una de las personas que prestan sus servicios en la empresa, cualquiera que sea el puesto desde el que lo hagan, es una de las mejores garantías de la convivencia humana, de la paz social y del progreso de la empresa. Constituye un firme compromiso del grupo familiar el establecimiento, en la empresa, de una política de salarios dignos, de valoración del puesto de trabajo, de seguridad e higiene en su realización, así como de inocuidad de los productos que se utilizan. Todos los colaboradores de la empresa han de llegar a sentir como algo propio el orgullo de trabajar en ella.

9.2 Formación. La formación continuada de los directivos y trabajadores es un objetivo irreludible de la empresa como guía de promoción personal y social que ha de redundar en la continua mejora de la calidad de los productos fabricados y comercializados. Por ella, el grupo familiar potenciará las posibilidades de ayudas directas o indirectas tanto educativas como de formación o asistenciales entre los directivos y trabajadores, conjugando este objetivo con el de mantenimiento y mejora de la producción, comercialización y distribución.

9.3 Ambiente laboral. Es fundamental mantener un ambiente laboral franco y distendido, sin tensiones ni conflictos innecesarios entre los miembros de la plantilla ni entre estos y la empresa. Por ello, todos y cada uno de los puestos trabajo han de estar bien definidos y han de ser ocupados por las personas más idóneas en cada momento. La dirección favorecerá la promoción interna de acuerdo con las necesidades de la empresa, sin discriminaciones de ningún tipo y buscará la mayor integración posible de todos los colaboradores.

Artículo 10. Adhesiones al Protocolo

10.1 Los miembros del grupo familiar se comprometen a presentar, explicar y someter a la firma de sus descendientes, este Protocolo, cuando éstos lleguen a su mayoría de edad; convencidos de que la suscripción del mismo por el mayor número de miembros del grupo familiar contribuirá a cohesionar la familia con la empresa.

Conclusión

El que antecede es un modelo de Protocolo Familiar que tiene un contenido básico para regular el comportamiento de una empresa familiar en los principales aspectos que le atañen.

No obstante, según la naturaleza, tamaño y composición de la empresa que lo aplique, su contenido puede ajustarse a los objetivos y necesidades que les sean propios.

Es un esquema que provee información a tener en cuenta para contar con normas que permitan una evolución saludable de una empresa familiar, de manera tal de no verse entorpecida en su funcionamiento por problemas o conflictos que atenten contra su supervivencia.

Es un contrato cuya observancia garantiza a los miembros del grupo familiar un comportamiento empresario acorde con sus propósitos de desarrollo y crecimiento.