



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARRERA DE DERECHO**

**TEMA:**

**La Autonomía de la Voluntad en las Nuevas Normas Ecuatorianas  
del Buen Gobierno Corporativo y su referencia en la Gestión  
Familiar**

**AUTORA:**

**Viejó Gómez, Andrea Daniela**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Abogada de los Tribunales y Juzgados de la República del  
Ecuador**

**TUTORA:**

**Moreno Navarrete, María Andrea, Msc**

**Guayaquil, Ecuador**

**02 de marzo de 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE DERECHO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Viejó Gómez, Andrea Daniela**, como requerimiento para la obtención del título de **Abogada de los Juzgados y Tribunales de la República del Ecuador**.

### **TUTORA**

Marzo 3 del 2021 11:06

f. \_\_\_\_\_  
**Moreno Navarrete, María Andrea, Msc**

### **DIRECTORA DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Lynch Fernández, María Isabel, Msc**

**Guayaquil, a los 02 días del mes de marzo del año 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE DERECHO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Viejó Gómez, Andrea Daniela**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **La Autonomía de la Voluntad en las Nuevas Normas Ecuatorianas del Buen Gobierno Corporativo y su referencia en la Gestión Familiar** previo a la obtención del título de **Abogada de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 02 días del mes de marzo del año 2021**

### **LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Viejó Gómez, Andrea Daniela**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE DERECHO**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Viejó Gómez, Andrea Daniela**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **La Autonomía de la Voluntad en las Nuevas Normas Ecuatorianas del Buen Gobierno Corporativo y su referencia en la Gestión Familiar**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 02 días del mes de marzo del año 2021**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Viejó Gómez, Andrea Daniela**

## REPORTE DE URKUND

secure.orkund.com/old/view/92512341-785672-533210#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWYmqgFAA==

URKUND

Documento [Tesis Andrea Viejo\\_Tutor Maria Andrea Moreno.pdf](#) (D96937110)

Presentado 2021-03-01 19:56 (-06:00)

Presentado por Maritza Ginette Reynoso Gaute (maritza.reynoso@cu.ucsg.edu.ec)

Recibido maritza.reynoso.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje Tesis Andrea Viejo [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 1 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	
	<a href="https://www.orkund.com/login/">https://www.orkund.com/login/</a>
	<a href="https://www.orkund.com/support/faq/">https://www.orkund.com/support/faq/</a>
	<a href="https://www.orkund.com/">https://www.orkund.com/</a>
	<a href="https://essaysanytime.com/blog/how-to-cheat-orkund">https://essaysanytime.com/blog/how-to-cheat-orkund</a>

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

f. \_\_\_\_\_

**Viejó Gómez, Andrea Daniela**

**AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Moreno Navarrete, María Andrea, Msc**

**TUTORA**

## AGRADECIMIENTO

A mis padres, Lourdes y Christian, que me han impulsado a lo largo de mi vida para cumplir mis sueños.

A mis hermanos, Camila, Milena, Andrés y Oriana, por su infinito amor y por siempre estar para mí.

A mis abuelas, Rosario y Azalia, por ayudarme a convertirme en la persona que soy hoy.

A mis tíos, Miguel Antonio, Johanna, Miguel Ángel y María Fernanda por no dejarme caer nunca.

A Bruno y Miguel Fernando, por alegrar y reiniciar mi corazón cada vez que lo necesito.

A mi tutora, Msc. Andrea Moreno Navarrete, por ser mi guía en este proceso y por siempre impulsarme a dar lo mejor de mí.

Y por último a Dios, porque indudablemente sin él nada de lo que he logrado podría ser posible.

## **DEDICATORIA**

*A mi mami Lourdes, que me lo ha dado todo.*



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Facultad:** Jurisprudencia  
**Carrera:** Derecho  
**Periodo:** UTE 2020  
**Fecha:** 2 de marzo del 2021

### ACTA DE INFORME FINAL

El abajo firmante, docente tutor del Trabajo de Titulación denominado: **LA AUTONOMÍA DE LA VOLUNTAD EN LAS NUEVAS NORMAS ECUATORIANAS DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO Y SU REFERENCIA EN LA GESTIÓN FAMILIAR** elaborado por **ANDREA DANIELA VIEJÓ GÓMEZ**, la certifica que durante el proceso de acompañamiento dicho estudiante ha obtenido la calificación de **10 (DIEZ)** lo cual lo califica como **APTA ARA LA SUSTENTACIÓN**.

Marzo 3 del 2021 11:06

f. \_\_\_\_\_

**Moreno Navarrete, María Andrea, Msc.**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS**  
**CARRERA DE DERECHO**

### **TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ab. García Baquerizo, José Miguel**

DECANO

f. \_\_\_\_\_

**Ab. Reynoso Gaute, Maritza Ginette**

COORDINADORA DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

**Dr. Aguirre Valdez, Javier Eduardo**

OPONENTE

# ÍNDICE

CAPÍTULO 1 .....	2
1.1 Antecedentes de la empresa familiar.....	2
1.2 La autonomía de la voluntad societaria .....	6
1.3 La gestión familiar y el tratamiento sucesorio en las sociedades mercantiles.....	9
CAPÍTULO 2 .....	12
2.1 Gobierno Familiar en Ecuador.....	12
2.2 Sucesión en las sociedades mercantiles.....	15
CONCLUSIONES.....	20
RECOMENDACIONES .....	22

## RESUMEN

La importancia de las empresas familiares radica en el alto porcentaje de incidencia de este tipo de sociedades alrededor del mundo y sus repercusiones en la economía de cada país. Sin embargo, existe un conjunto de factores que atentan contra la perdurabilidad de la empresa familiar. En Ecuador, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros a través de las “Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo” implementan mecanismos basados en el principio de la autonomía de la voluntad, con el objetivo que los socios instituyan un protocolo en el que se definan los órganos de gobierno familiar, un plan de sucesión y mecanismo de resolución de diferencias, con el fin de que subsistan durante varias generaciones, permitan el desarrollo de la empresa, reducir problemáticas intrafamiliares y contribuya a la economía social.

El protocolo familiar es un instrumento que sirve para la gestión de la empresa, a través del cual los miembros se comprometen a pactar sobre la forma de proceder en cuanto a la administración de la sociedad, estableciendo cuestiones de índole jurídica, económica y familiar, convirtiéndose en un instrumento esencial que permite establecer algunos lineamientos frente a la coyuntura especial para las empresas de familia; y especialmente en el momento de traspaso generacional.

***Palabras claves:*** Empresa familiar, sucesión, protocolo familiar, gestión familiar, autonomía de la voluntad

## ABSTRACT

The importance of family businesses lies in the high percentage of incidence of this type of society around the world and its impact on the economy of each country. However, several factors undermine the sustainability of the family business. In Ecuador, the Superintendency of Companies, through the "Nuevas Normas del Buen Gobierno Corporativo" implement mechanisms based on the principle of autonomy of will, for the partners to establish a protocol defining the family governance bodies, a succession plan, and dispute settlement mechanism, so that they can survive for several generations, allow the development of the business, reduce intra-family problems and contribute to the social economy.

The family protocol is an instrument that serves for the management of the company, through which the members undertake to agree on how to proceed concerning the administration of the company, establishing legal, economic, and family issues, becoming an essential instrument that allows establishing some guidelines in the face of the special situation for family businesses; and especially in the moment of generational transfer.

**Keywords:** *Family business, succession, family protocol, family management*

# **CAPÍTULO 1**

## **1.1 Antecedentes de la empresa familiar**

En Ecuador, las “Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo” expedidas por la Superintendencia de Compañías en el Registro Oficial Edición Especial 1076 del 25 de septiembre de 2020, ofrecen varias alternativas para la organización del sector empresarial, a través de lineamientos que promueven el reconocimiento de deberes societarios que buscan, como es natural, evitar conflictos entre socios y la sociedad; sin embargo responden también al desafío de mantener las ventajas que fomenten el crecimiento, a partir del desenvolvimiento activo y constante de las compañías en el desarrollo de las actividades económicas. No se puede negar el papel que desempeña en este escenario las compañías familiares.

Es pertinente resaltar que el tema central del presente artículo abordará las menciones que las “Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo” han configurado respecto de la gestión familiar, para lo cual será pertinente hacer referencia a las dificultades relativas a las repercusiones (crisis) generacionales ante la voluntad de los socios fundadores; y que abrigan la importancia de entender conceptos de índole societaria colectiva como: “asambleas familiares y “consejos de familia”. Es importante distinguir que estos mecanismos de voluntad colectiva imprimen canales de comunicación para alcanzar la formación de una voluntad colectiva en el manejo familiar del negocio.

Por lo anterior, un aspecto de especial relevancia es el “Gobierno Familiar” como un mecanismo voluntario encaminado a preservar los valores bases de la familia pero que a su vez, tiene el reto de mantener un control de la sociedad de manera eficiente; a través del diseño de protocolos que, sometidos a una voluntad colectiva sirven como medios de promover principios generales de conducta en combinación de pautas que fijen límites y que apuntan a señalamientos sobre los asociados y la sociedad para evitar, entre la familia,

la exposición a conflictos de intereses. De ahí resulta una parte del presente estudio para superar las barreras de los cambios generacionales y temas consecuentes a este movimiento como es la planificación patrimonial que ciertamente comprende un tema más exigente y de mayor cuidado a la hora de conjugar los valores familiares y el control del capital social.

Relacionado a este tema, está estrechamente ligada la necesidad de implementar mecanismos que permitan hacer realidad la continuidad empresarial que busque preservar el control (sea total o mayoritario) del capital social, pero que se conjugue con los valores y la cultura de la familia que se manifiesta en el propio diseño de la estructura societaria; por ello, es de gran importancia abordar la manera en que la autoridad administrativa ha percibido el afianzamiento de los órganos de gobierno de familia en la compañía de comercio. Es que la utilización de los pactos familiares busca asegurar la continuidad, estabilidad y conservación de las empresas familiares y evitar los conflictos entre accionistas, y a primera vista bien pueden calificarse como un acierto el dotar a los socios de las empresas familiares de instrumentos jurídicos para disponer mecanismos adecuados para alcanzar la continuidad familiar.

Para abordar este concepto, cobra importancia el entendimiento de la autonomía de la voluntad en el plano societario y en sus dimensiones que abordan: la libertad económica desde la libertad de contratación, y la libertad de asociación la cual se expande hacia la creación, regulación o extinción de acuerdos propios que deberán plasmarse materialmente en el estatuto de las compañías, siempre que así lo estimen los accionistas, debiendo fijar libremente los objetivos, funciones y composición de la Asamblea Familiar y del Consejo de Familia, en la medida que buscar servir como foros de comunicación con la junta general y con el Directorio.

Para una mejor apreciación del tema central de este artículo, es pertinente mencionar algunas referencias contextuales en relación al alto porcentaje de empresas familiares y su dimensión respecto de la economía. Si se toma la referencia en los países desarrollados, las cifras estiman que las empresas de familia alcanzan un ochenta por ciento (80%) mientras que aquellas en países

en vía de desarrollo muestran un alcance mayor, que en porcentaje se califica hacia un noventa y ocho por ciento (98%). Ahora bien, en América Latina, la realidad económica y empresarial señala que: nueve de cada diez empresas pertenecen a grupos familiares y son responsables del sesenta y cuatro por ciento (64%) al setenta y cinco por ciento (75%) del PIB dependiendo del país en comparación con otro tipo de empresas. (Gómez-Betancourt, Betancourt, & Zapata Cuervo, 2012)

Retomando la experiencia foránea, se trae para la atención en este estudio estas cifras interesantes para situar el contexto; por ejemplo: España: el número de empresas familiares superan los 2.5 millones, lo que supone un sesenta y cinco por ciento (65%) de las empresas; tomando el caso de Japón, el noventa por ciento (90%) de sus empresas se consideran familiares. Llamativo es el caso de Estados Unidos, en el cual, el noventa y cinco por ciento (95%) de las empresas son familiares. Compartiendo estos datos, con otros estudios, se indica esta relación: de 15 millones de empresas existentes, 14.5 millones son controladas por una familia. Ahora bien, con una realidad más regional, en Colombia las empresas familiares representan el sesenta y ocho por ciento (68%) de las empresas, mientras en Perú, el estudio presenta esta peculiaridad: la continuidad de los negocios familiares es baja, por cuanto se estima que sólo el veinte por ciento (20%) y el cinco por ciento (5%) alcanzan con éxito la segunda y tercera generación, respectivamente. (Echaiz, 2010, págs. 103-104)

Vistas así estas cifras, es interesante la opinión que plasmó un socio fundador desde su experiencia, al mencionar que: "Hay una creencia errónea de que los negocios familiares son inferiores. Sin embargo, en general, la combinación de familia y negocios funciona muy bien. En promedio, los negocios familiares tienen un mejor desempeño que el resto" (Echaiz, 2010, págs. 102-103) Esta opinión es del socio fundador del Owner Managed Business Institute, John Davis en su entrevista con Infobaeprofesional.

Con estas ideas, expondré algunas definiciones de empresa familiar, en este orden:

Echaiz define la empresa familiar como: “Aquella organización de carácter económico cuyo objeto principal sea la producción o comercialización de bienes o la prestación de servicios, cuya propiedad pertenece, en su totalidad o en una mayoría, a un grupo de personas unidas por un vínculo familiar, habitualmente los descendientes del fundador de la misma. Otros factores que suelen tenerse en cuenta a la hora de valorar si una empresa es o no familiar es que la mayoría de los órganos de administración y control sean nombrados por un grupo familiar o que algún miembro de la familia participe en dichos órganos” (Echaiz, 2010, págs. 109-110)

Con un giro enfocado a remarcar el vínculo de parentesco, Goyzueta citando a Velez expresa que la empresa familiar es: “Aquella en la cual las personas de una o más familias ligadas por vínculos de parentesco poseen la suficiente propiedad accionaria de la empresa, el control de las decisiones y aplican un modelo de gestión interdependiente con el proceso de sucesión” (Goyzueta, 2013, pág. 92)

Presentadas estas definiciones, es de interés resaltar tanto las ventajas como desventajas. Así se tiene que, entre las ventajas que supone una empresa familiar se podrían destacar estos aspectos: el compromiso y dedicación de los fundadores hacia el desarrollo de la sociedad; la perdurabilidad de calidad de los servicios y productos dados en la misma línea familiar del negocio; el conocimiento del negocio que arrastra el vínculo familiar; un régimen de control de los gastos que asegure las utilidades a recibirse en el núcleo familiar y sobre todo la preservación de los vínculos y relaciones familiares a partir de la cultura empresarial-familiar.

Pues bien, en cuanto a desventajas hay notorias incidencias que le son propias a la gestión familiar; y que pudieren resultar en verdaderos problemas a la hora de administrar el negocio, tales como: las relaciones entre los directivos; el manejo ineficiente de los intereses contrapuestos entre accionistas fundadores y sucesores; o bien la falta de experiencia en el manejo del negocio cuando el mercado exige transformar el manejo de las situaciones que en la línea familiar se han manejado rigurosamente; y como

es evidente los problemas que surgen ante el fallecimiento de los fundadores y otras situaciones familiares.

## **1.2 La autonomía de la voluntad societaria**

Los nuevos esquemas jurídicos ponen de relieve el amplísimo espacio para la autonomía de la voluntad en las materias mercantiles; y tanto más en la materia societaria. En este orden, las sociedades, aun con la distinción del esquema contractual que se escoja entre sus asociados se acompañan de previsiones que permiten a las partes determinar los intereses y circunstancias que le resulten convenientes a la respectiva asociación y que, en términos más concretos, se determinan recogidos en su estatuto social.

La teoría societaria que comprende el estudio del contrato-sociedad ha comprendido que las partes tienen un amplísimo marco de libertad para moldear el tipo societario y sus acuerdos en orden a su conveniencia. Así tenemos que el artículo doscientos sesenta y tres (263) del nuevo Código de Comercio ha dispuesto las reglas a acogerse para la interpretación del contrato mercantil, estableciendo que la prevalencia estará en la intención de las partes; y que esta intención se traza a partir de los términos precontractuales y contractuales y que es extensivo a las prácticas, la conducta luego de celebrado el contrato, su causa y aquellas expresiones propias del sector de la actividad económica.

Siguiendo este mismo régimen, por el artículo siete (7) del Código de Comercio no cabe duda que esta interpretación le corresponde al desarrollo continuado o habitual de actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el objetivo con el que intervenga al menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico.

Bajo esta misma sujeción, se debe tener en cuenta que el artículo diez (10) del Código de Comercio establece que se considerarán comerciantes a las sociedades que se encuentran controladas por las entidades rectoras en materia de vigilancia de sociedades, según corresponda, en función de sus actividades de interrelación e inclusive a todas las unidades económicas o

entes dotados o no de personalidad jurídica cuyo patrimonio sea independiente del de sus miembros, que desarrollen actividades mercantiles. (Código de Comercio, 2019)

Con esta determinación normativa y reglas atribuidas, resulta importante distinguir el carácter meramente dispositivo o supletorio que le asisten a los asociados, por el principio de la autonomía de la voluntad para acoger los términos a los que las partes se sujetan en sus relaciones jurídicas en función de los respectivos intereses y necesidades. En virtud de este principio las partes pueden también elegir la forma en que se debe constituir el contrato, y tienen igualmente independencia para establecer el objeto del contrato y de suprimirlo o modificarlo. (Hernández & Guerra, 2012, pág. 30)

Estas ideas encajan perfectamente con las nociones clásicas en la materia y con la noción de la libertad de contratación, entendida como: “Libertad para pensar, para dudar, para disentir, para entender y comprender, para crear y construir, para actuar, para ser sí mismo, pero con un pequeño detalle: en relación con los demás, quienes también tienen libertad y son sujetos de derechos” (Maza, 2012, pág. 121)

Esta noción realza la distinción subjetiva del principio de la autonomía de la voluntad que admite plenamente la libertad de los individuos para tomar decisiones en base a sus intereses. López lo define como: “El principio según el cual la voluntad subjetiva es la fuente y la medida de los derechos y obligaciones de los contratantes” (López, 1971). Esta línea de pensamiento también comprende la libertad de que gozan los particulares para pactar los contratos que les plazcan, y de determinar su contenido, efectos y duración. (Alessandri, 2009). Kant enseña: “La autonomía de la voluntad es la constitución de la voluntad por la cual ella es para sí misma una ley, independientemente de cómo estén constituidos los objetos del querer” (Kant, 1785)

En esta relación, conviene tener en cuenta también la dimensión negativa del principio. Explica Rivera que, a partir del principio de autonomía de la voluntad los sujetos se inclina a resolver si establece o no relaciones jurídicas y su contenido. (Rivera, 2013). Para Soro, el principio de la autonomía de la

voluntad presenta dos aspectos a evaluar, estos son la libertad de contratar y la libertad contractual, las cuales se diferencian en el sentido de que la libertad de contratar presupone la opción de decidir por voluntad propia contratar y también la opción de contratar con la persona que se desee. Sin embargo, en la actualidad existen ciertas limitaciones o excepciones en los que este principio se ve disminuido, ya que existen contratos que deben hacerse por encontrarse plasmados en la ley, pero aun así se puede decidir con quién contratar. (Soro, 2017)

Esta dimensión de la libertad que tienen los asociados ha sido acogida dentro del ámbito garantista constitucional que reconoce el derecho a la libertad de contratación como "derecho de libertad de las personas" dentro de los términos del artículo sesenta y seis (66) numeral dieciséis (16) de la Constitución. La sentencia de la Corte Constitucional 0884-12-EP realza la relación existente entre el principio de la autonomía de la voluntad y la libertad de empresa atribuyéndose en el plano práctico a: "toda situación que implica que el inmenso ámbito que poseen estas para decidir celebrar contratos y determinar su contenido, así como las condiciones, limitaciones, modalidades, formalidades, plazos y demás particularidades que se regirán por la autonomía de la voluntad de los contratantes".

En este contexto, el entendimiento del principio de la autonomía de la voluntad se realiza en la materia societaria; y por el tema central de este artículo para diseñar estructuras societarias que respondan a las necesidades concretas del sistema de empresa, familia y propiedad; de manera que les permita armonizar lo económico con lo jurídico, el modelo gerencial en la familia empresaria; y especialmente las relaciones intrafamiliares, en muchos aspectos. Justamente, la regulación actual inspira a las familias que controlen empresas esa libertad de estipulación que representa una oportunidad para acogerse a los estatutos sociales, al diseño de un protocolo familiar (llamado también estatuto familiar, constitución familiar, acuerdos de familia, reglas de juego de la familia) en el que se establezcan, con plena libertad, las normas de interacción de la familia con la empresa y con el patrimonio familiar.

### **1.3 La gestión familiar y el tratamiento sucesorio en las sociedades mercantiles**

La gestión familiar en el régimen societario llama la atención desde la dimensión que distingue las problemáticas en relación a la línea sucesora. Para la apreciación clara de estos conflictos se revisará la clasificación desarrollada por Dodero, que alude a cuatro fases en la creación de una empresa y diversas crisis durante el crecimiento de esta.

La primera crisis toma lugar cuando inicia el proyecto de constituir una sociedad y el fundador tiene problemas para encontrar financiamiento, crear el producto y conseguir empleados competentes. En el caso de que el fundador haya triunfado y sus esfuerzos por mantener la compañía lograron que esta prosperara, significa que la productividad deberá aumentar y el siguiente paso es la delegación, es decir, incorporar personas que puedan cumplir las funciones que el fundador ya no se abastece por sí solo. (Dodero, 2008, págs. 25-31)

La segunda crisis se atribuye a que el socio fundador no confía en delegar sus funciones y se rehúsa a hacerlo por no contar con el tiempo para ejercer el control que considera necesario. En el caso de que lo logre superar, se preocupa entonces de mostrar los valores de la empresa al nuevo personal y compartir su visión del desarrollo de la empresa. Aquí el ingreso de los hijos del fundador a la empresa causa la siguiente crisis. Un factor relevante son las diferencias de edades y los cambios generacionales, las ideas innovadoras propuestas por los hijos sobre lo que pudiere necesitar la empresa no suelen coincidir con las ideas del fundador.

Podría decirse que se trata de una superposición de roles desempeñados por el fundador que a su vez es padre de familia, lo que naturalmente causa una confusión que provoca discusiones en el ámbito familiar. En este caso, aun cuando el fundador no pudiere coincidir con las ideas de sus hijos, optará por asignarle un lugar en la empresa familiar en el cual pueda explicarles sobre el negocio y la visión de establecer responsabilidades e inculcar la cultura familiar - empresarial.

Luego de este fenómeno se presenta la crisis más notoria, que deviene con el fallecimiento del fundador y las divergencias entre hijos, hermanos y familia política. Este contexto no deja de lado que el cambio pudiere parecer difícil emocionalmente por cuanto es un claro contexto de incertidumbre respecto de la persona que tomará la administración de la empresa y si esta se encuentra calificada para dirigirla. Ahora visto este hecho en el contexto societario, esto torna sin duda alguna en un importante suceso cuando se tratan de grupos empresariales; en los que la sociedad matriz impone a sus subsidiarias o filiales; algunas medidas de control en las que existe combinación de capital y de familiaridad.

Por ejemplo, el caso de una compañía holding compuesta en forma mixta: con la mitad de capital familiar y la otra mitad de capital de terceros; o bien si no es por propiedad; por gestión como el evento de contratar a un profesional que cuente con la experiencia y conocimientos para posicionarlo en un cargo directivo.

Apreciada así la materia, Leach establece que la sucesión “Se trata de un proceso de transformación mediante el cual la nueva generación reconstituye la organización de acuerdo a sus pautas, sus nuevas ideas acerca del manejo de la compañía, el nuevo desarrollo, el nuevo personal” (Leach, 2010)

En Argentina, el Código Civil y Comercial de la Nación prevé la admisión de pactos de herencia futura con el fin de lograr que la empresa familiar continúe subsistiendo. Su tratamiento resulta interesante, si se revisan las causales de disolución de este tipo de empresas, como es el traspaso de una generación a otra; es decir, que su causa conexas tiene relación con la incorporación de nuevos miembros.

Siguiendo a este autor, los pactos de herencia son una convención por la cual el causante organiza su sucesión de acuerdo con otros interesados o estos, estipulando por sí en vida del causante, transfieren o abdican derechos o se comprometen a la administración y a la resolución de futuros conflictos relacionados con la empresa familiar”. En su opinión, son una de las herramientas más trascendentales contenidas en el ordenamiento jurídico, ya

que, al realizar este tipo de pactos, se está atacando directamente una de las causas de disolución de las empresas familiares. (Medina, 2016)

Para situarse mejor en el contexto, tomamos la referencia expuesta por Medina al señalar que el noventa por ciento (90%) de empresas en Argentina son familiares, pero al momento de ocurrir el cambio generacional, se estima que el setenta por ciento (70%) no logra pasar a la segunda generación; y a su vez, del porcentaje de empresas que logran el cambio generacional, se ha cuantificado que únicamente el quince por ciento (15%) permanece en funcionamiento en la tercera generación. Así, con estas referencias numéricas, se puede dilucidar que el evento de la sucesión puede conllevar un punto de quiebre en las empresas familiares, las cuales al disolverse; con sus consecuencias en el nivel económico que se traducen en: pérdidas de empleo y quebranto para la economía a nivel macroeconómico. (Medina, 2016)

Por ello, en el presente artículo se abordará la implementación del protocolo familiar y, especialmente, el plan de sucesión diseñado, para lo cual revisaremos el ámbito de la autonomía de voluntad en el plano privado y la concepción de lo que se ha llamado entre la doctrina protocolo familiar.

## **CAPÍTULO 2**

### **2.1 Gobierno Familiar en Ecuador**

Según un estudio realizado por el Centro de Investigaciones y de la Unidad de Estudios y Desarrollo de Empresas Familiares de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo analizó que el noventa punto cinco por ciento (90,5 %) de las sociedades son empresas familiares, en las cuales se incluyen aquellas que tienen un accionista o varios con el mismo apellido que cuenten con más del cincuenta por ciento (50%) de la compañía. (El Universo, 2017)

El organismo de control en Ecuador, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, basado en la facultad establecida en el artículo doscientos trece (213) de la Constitución de la República del Ecuador que menciona:

“Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley...” (Constitución Política de la República del Ecuador, 2008)

Y a su vez, en la Ley de Compañías en su artículo cuatrocientos treinta y tres (433) que menciona:

“El Superintendente de Compañías expedirá las regulaciones, reglamentos y resoluciones que considere necesarios para el buen

gobierno, vigilancia y control de las compañías mencionadas en el Art. 431 de esta Ley y resolverá los casos de duda que se suscitaren en la práctica.” (Ley de Compañías, 2020)

En base al porcentaje elevado de empresas familiares en Ecuador, la Superintendencia de Compañías, como el organismo de supervisión y control a cargo, estimó pertinente expedir las “Nuevas Normas del Buen Gobierno Corporativo”, la cual permite dar luces para un mejor estudio societario de la implementación de algunos elementos corporativos, como es el protocolo familiar que sirve al mejor tratamiento de las relaciones intrafamiliares como: la gestión de conflictos entre socios en la sucesión.

En el presente artículo se pretende remarcar la importancia de la mencionada resolución, con el objetivo de que las empresas familiares ecuatorianas instituyan un protocolo familiar en el que se definan los órganos de gobierno familiar, un plan de sucesión y mecanismo de resolución de diferencias, con el fin de que subsistan durante varias generaciones, permitan el desarrollo de la empresa y contribuya a la economía social.

A medida que las empresas familiares conforme van tomando mayor posición en el mercado, acompaña también la profesionalización de su administración corporativa, como es: separar las funciones entre los órganos corporativos y los familiares, con el fin de mejorar los niveles de productividad, competitividad, definir objetivos y evitar caer en una administración errónea que confunda las relaciones entre familia y empresa, es decir, el establecimiento de un Gobierno Familiar.

La referida normativa, presenta esta noción como un sistema con unos elementos esenciales a distinguir: primero, la vocación de continuidad empresarial que tiene por objeto preservar el control total o mayoritario del capital social, los valores y la cultura de la familia en la estructura societaria; seguidamente este sistema también abarca el diseño para una adecuada planificación patrimonial y, como un medio para: evitar conflictos familiares o, cuando estos sobrevengan, brindar adecuados mecanismos de solución.

La distinción del gobierno familiar comprende su desarrollo con mecanismos formales o informales que varían de acuerdo al tipo de compañía, tamaño y número de generaciones incorporadas al proceso. Estos mecanismos son: las Asambleas Familiares y Consejos de Familia que crean canales de comunicación entre accionistas y directivos, las cuales, por así situarlo, están materializados a través de protocolos familiares apoyan manteniendo las buenas relaciones, resuelven conflictos y coadyuvan al cambio generacional.

La finalidad de la Asamblea Familiar es velar para que exista una comunicación fluida entre la familia contando tanto a los parientes consanguíneos como los políticos, buscando la armonía y unidad familiar, con el fin de que aporten con argumentos en la toma de decisiones, estrategias, proyectos de interés, procesos de sucesión, socialización del protocolo familiar y demás.

Por otro lado, el Consejo de Familia es elegido por la Asamblea Familiar y debería estar compuesto por uno o varios miembros de cada rama familiar y de cada generación. Este espacio de discusión sirve para argumentar sobre los cargos de los familiares en la sociedad, compra y venta de acciones, instaurar un mecanismo para mediar los conflictos entre miembros de la familia y demás situaciones que se desarrollen como consecuencia del crecimiento de la empresa. Sin embargo, existen dos funciones de este consejo de familia que son primordiales para el estudio de este artículo y son: Asesoramiento sobre la elaboración de un Protocolo Familiar y apoyo a la preparación de la sucesión mediante el desarrollo de una planificación para la transición generacional. (Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo, 2020)

Schumacher citando a Davis y Charleston establece que “El consejo de familia se constituye como un fórum para alcanzar el consenso en cuestiones claves para el negocio y su entorno. Se trata de un espacio en el que las cuestiones de la empresa son discutidas, de manera participativa, entre los miembros de la familia, reduciendo las posibilidades de desconfianza sobre la forma en que la empresa está siendo administrada. En este contexto se puede percibir que

las personas son actores que despliegan la estrategia y como resultado de ello las empresas tienen éxito o fracasan.” (Schumacher, 2015)

La elaboración de un protocolo a través de los consejos de familia y las asambleas familiares permite establecer el alcance de la influencia de la familia sobre la empresa, definiendo los parámetros que la familia empresaria deberá respetar, evitando así sufrir crisis resultantes del ciclo de la vida de la sociedad. Es claro que la elaboración de un protocolo pueda generar cierta resistencia y discordia en la empresa familiar, sin embargo, los riesgos contemplados sobre la existencia de la sociedad si es que no existiera un protocolo, son mayores.

De igual forma, en la implementación de un gobierno familiar se requiere un sistema de información integral con el fin de que la toma de decisiones sea transparente y no se vea influenciada por los diversos grupos de una empresa familiar, lo cual podría ocasionar conflictos en lo posterior tanto en lo empresarial como en lo familiar. Se recalca la necesidad existente de establecer mecanismos que permitan generar un canal de comunicación y comprensión de la información que llegue a los directivos de la sociedad, familiares y gestores para alcanzar el funcionamiento óptimo de la empresa familiar.

En Ecuador, el estudio del Derecho Societario reviste un carácter principal dentro de la evolución de las empresas y su manera en que se enfrentan y se desenvuelven en el mercado como agentes que promueven el desarrollo económico. En este artículo se relaciona la configuración normativa reciente que destaca el Gobierno Familiar como un sistema que permite armonizar lo económico, lo jurídico y el modelo gerencial que impone a la clase de familia empresaria en sus relaciones intrafamiliares, entre múltiples aspectos.

## **2.2 Sucesión en las sociedades mercantiles**

En nuestro país, según estudios de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Alemana junto con el Courage Center of Global Family Firms del Munich

Business School, solo el dos por ciento (2%) de las compañías familiares tienen un plan de sucesión generacional. (Ritz, 2018)

Al plasmar dentro del Protocolo Familiar las directrices con respecto a los temas económicos y la forma en que se administrará la compañía en ausencia de sus fundadores, se asegura la continuidad de la empresa familiar y se evita cualquier contingencia que pudiere afectarla. La firma de este protocolo por parte de los socios permitiría fortalecer la empresa y desarrollar el plan estratégico de cambio de liderazgo, ideas y la reestructuración en la organización de ser el caso.

Las “Nuevas Normas Ecuatorianas de Gobierno Corporativo” contemplan la posibilidad de que los protocolos familiares contengan un plan de sucesión elaborado por los Consejos de Familia que ayuden a la transición generacional. Sin embargo, no establece mayor direccionamiento al respecto, ya que las disposiciones establecidas en la resolución son de carácter voluntaria para las sociedades y es mediante el principio de autorregulación que las sociedades deben incorporar aquello que sea ventajoso para el desarrollo de la misma. A su vez, se menciona el deseo de la autoridad de que todas las sociedades ecuatorianas las incorporen en sus gobiernos corporativos mediante la aceptación voluntaria de los socios y la inclusión de estos lineamientos en el estatuto de la empresa.

La planificación de la sucesión en la empresa familiar implica considerar los tres sistemas que conciernen en este tipo de sociedades: propiedad, familia y empresa. El resultado del cambio generacional depende de considerar de forma conjunta estos tres frentes, tomando en cuenta el impacto de cada uno por el tiempo que dure esta transición.

Al respecto se pueden determinar ciertas características que puedan conformar los protocolos familiares en el ámbito referente al plan de sucesión, entre ellos se puede establecer los siguientes: Que todos los miembros de la familia deben comprometerse a planificar la sucesión, poner en ejecución un proceso de planificación en el que se evidencie la misión del plan estratégico, elaborar una estructura adecuada para la comunicación entre los socios de la

empresa y por último, establecer estructuras legales y financieras para la ejecución del plan de sucesión.

Goyzueta citando a Urey refiere que para enfrentar el proceso de sucesión se debe anunciar una fecha oportuna para el retiro tomando en consideración los problemas de salud referentes a la edad del fundador y previendo su estabilidad emocional y financiera, dejándole la alternativa libre de participar en los órganos de gobierno en la empresa. Este proceso debe ser gradual para que la transición sea exitosa y establecer la forma de comunicárselo a terceros. (Goyzueta, 2013)

Se debe cuidar la preparación en el ámbito del negocio, por lo cual el sucesor debe adquirir al menos entre tres y cinco años de experiencia antes de ser designado. La supervivencia de la empresa corre riesgos si el sucesor no se encuentra preparado profesionalmente, ya que podría perder empleados, clientes o proveedores. La sucesión no solo debe significar el traspaso de poder sino también el del patrimonio económico para que el sucesor pueda ejercerlos en conjunto; en el orden jurídico prima entonces las facultades que podrían eventualmente tener limitaciones.

Si el proceso de sucesión no contempla el patrimonio económico, este se podría llegar a considerar incompleto, debido a que esto ocasionaría que continúe la influencia de los miembros de la familia de generaciones anteriores que ya no controlan directamente la empresa, por lo que este comportamiento puede limitar la motivación de los sucesores y aumentar la posibilidad de conflictos.

Conviene advertir que el problema de la sucesión no se resuelve simplemente con el traspaso de las acciones a los hijos y con la reserva de control atribuida a los padres. El tema es más complejo, pues una vez fallecido el fundador pueden generarse serias dificultades a la hora de deliberar y adoptar decisiones. Incluso la designación del sucesor puede causar divisiones entre los demás miembros, así como los cambios que ello implique en la administración de la empresa. Los procesos de perfeccionamiento de los protocolos, en donde, además de lograr una definición sobre el tema de la sucesión, en la propiedad, se definen criterios que contribuyan a garantizar la

continuidad de la empresa y a mantener la unidad familiar. (Gaitán, 2010 p. 83).

Por otro lado, el preparar a los sucesores no se limita únicamente a transferir el conocimiento o el patrimonio como se ha mencionado anteriormente, sino que también implica conocer cómo opera la empresa, sus órganos de gobierno, empleados, clientes, proveedores, clima laboral y demás. Es necesario que el sucesor desarrolle ciertas actividades que lo posicionen como líder frente a la sociedad.

Otro de los supuestos que genera éxito en los procesos de sucesión son las características de la relación entre el predecesor y el sucesor, ya que, una buena relación entre predecesor y sucesor influye de forma positiva en el éxito de este proceso, construyendo una visión común, compartida por sucesor y predecesor sobre los intereses y motivaciones de ambos para con la empresa. Al ser un desplazamiento de poder, se considera necesario que exista un periodo durante el cual el predecesor y sucesor puedan compartir el poder, logrando que la transición de mando no afecte a la continuidad de la empresa familiar.

Es importante que exista por parte del predecesor la intención de dejar el cargo y por otro lado la intención del sucesor de asumir dicho cargo y responsabilidad, ya que, la motivación en la toma de decisiones y sus experiencias profesionales son el reflejo de su vocación empresarial. Al ser empresas familiares podría darse el caso de que los sucesores no cuenten con el deseo de asumir el cargo, sino que se sientan impulsados por obligación y lealtad a la familia o al predecesor. Por lo tanto, al miembro de la familia que posiblemente asumirá la gestión le debe gustar administrar la empresa y estar en disposición de hacerlo.

La sucesión podrá considerarse como un proceso exitoso cuando los lazos familiares y la armonía familiar no se hayan deteriorado producto de los conflictos propios de esa transición. Para Schumacher citando a Venter menciona que la armonía tiene que ver con las relaciones entre los miembros de la familia que se basan en el apoyo, precio, cuidado, apego y cooperación emocional. (Schumacher, 2015). Por otro lado, también se considerará un

proceso exitoso cuando los datos financieros y el crecimiento en el mercado demuestren la importancia de la gestión del sucesor.

A lo largo de este proceso, el entorno familiar influye considerablemente, ya que es en este entorno donde se albergan los valores, ideas, comportamientos, normas y conocimiento generales, los cuales son transmitidos inconscientemente a los miembros de la siguiente generación desde su nacimiento a través de tradiciones. Es por esta razón que los involucrados en los procesos de sucesión reciben apoyo y sugerencias de sus familiares y llegan a realizar comportamientos aprobados por el resto de la familia. Sin embargo, es preciso mencionar que también existe el entorno económico y el entorno organizacional, los cuales se encuentran íntimamente conectados con el entorno familiar, ya que, si la empresa tiene rentabilidad, esto contribuye a la armonía familiar y al desarrollo de objetivos comunes.

Sin lugar a dudas, la empresa familiar cuenta con un ciclo de vida al igual que su fundador, por tanto, la planificación de la sucesión plasmado en un pacto familiar es un paso indispensable y esencial en este proceso. De un fuerte plan de sucesión depende la conservación de la empresa, ya que como se ha mencionado anteriormente, la mayoría de las empresas familiares no subsisten a la segunda generación.

Al encontrarse establecido un plan, se asegura en un mayor porcentaje el éxito de la operación, ayudando a preparar a los miembros de la familia y de la empresa para la transición y evitar o reducir los potenciales conflictos respecto a la administración de la sociedad o a la propiedad, permitiendo que las empresas familiares continúen siendo generadoras de empleo y fuentes importantes de aporte económico para el país.

## CONCLUSIONES

1. Dentro del marco jurídico societario, el organismo de control, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros a través de las “Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo” implementan mecanismos basados en el principio de la autonomía de la voluntad, a efectos de que sean los socios quienes diseñen las estrategias de resolución de conflictos y planes de sucesión que permitan reducir las problemáticas intrafamiliares.
2. Es el principio de autorregulación en la materia societaria la que fundamenta jurídicamente el diseño e implementación de protocolos familiares. En Ecuador, al igual que otros países observados comparten la caracterización societaria de empresas familiares, inclusive concentradas en grupos empresariales, por lo que el diseño de un Gobierno Familiar presta mucha utilidad y además sirven esencialmente a mantener el grado de compromiso y dedicación de los fundadores, el conocimiento del negocio y la preservación de los vínculos familiares.
3. El estudio de la materia aborda la distinción de un ciclo de vida de la empresa familiar y la manifestación peculiar desde varios momentos de crisis. La primera se presenta al inicio, y es típicamente financiera: el fundador enfrenta problemas de financiamiento, creación y posición del producto. Luego, la segunda crisis se atribuye a un momento, en que la empresa familiar se ha fortalecido, pero en la que el socio fundador se rehúsa a delegar sus funciones y, por último, la crisis más notoria se da con el fallecimiento del fundador y las divergencias entre hijos, hermanos y familia política.
4. El protocolo familiar sirve a la gestión de la empresa familiar, a través del cual los miembros se comprometen a pactar sobre la forma de proceder en cuanto a la administración de la sociedad, estableciendo

cuestiones de índole jurídica, económica y familiar. Es un instrumento esencial que permite establecer algunos lineamientos frente a la coyuntura especial para las empresas de familia; y especialmente en el momento de traspaso generacional.

5. Conviene advertir que el problema de sucesión no se resuelve simplemente con el diseño e implementación de un Gobierno Familiar; pero sí que es un instrumento que contribuye a garantizar la continuidad de la empresa y mantener la unidad familiar.

## RECOMENDACIONES

1. Difundir, considerando la alta dinámica de las sociedades mercantiles familiares en Ecuador, el contenido propositivo de las “Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo” a las empresas mercantiles de índole familiar para que valoren su contenido y el diseño societario que resulta de la adopción de los protocolos familiares para el manejo y gestión eficiente de los cambios generacionales.
2. Promover la profesionalización corporativa de la gestión empresarial familiar a través de establecimientos de organismos colectivos, como lo es el Consejo de Familia y Asamblea Familiar; entre tanto que ambos sirven como mecanismos funcionales para el fortalecimiento del vínculo familiar y la unidad empresarial.

## REFERENCIAS

- Alessandri, A. (2009). *De Los Contratos*. Editorial Temis S.A.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Código de Comercio*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley de Compañías*.
- Dodero, S. (2008). *El secreto de las Empresas Familiares exitosas*. El Ateneo.
- Echaiz, D. (2010). El protocolo familiar. La contractualización en las familias empresarias para la gestión de las empresas familiares. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 103-104.
- El Universo. (28 de noviembre de 2017). En el país, el 90,5% de empresas son familiares.
- Gómez-Betancourt, G., Betancourt, J. B., & Zapata Cuervo, N. (2012). Empresas Familiares Multigeneracionales. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 39.
- Goyzueta, S. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 92.
- Hernández, K., & Guerra, D. (2012). El Principi de la Autonomia de la Voluntad Contractual Civil. *Revista Jurídica de Investigación e Innovación Educativa*.
- Kant, I. (1785). *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres*.
- Leach, P. (2010). *La Empresa Familiar*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- López, J. (1971). Sistemas de Interpretación de los Contratos. *Ediciones Universitarias de Valparaíso*, 24.
- Maza, H. (2012). La Autonomía: Principio Ético Contemporáneo. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 125.

Medina, G. (16 de junio de 2016). Desafíos de la Empresa Familiar. *Desafíos de la Empresa Familiar*. Buenos Aires.

Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo. (25 de Septiembre de 2020).

Ritz, J. (2018). La Sucesión es el éxito de las Empresas Familiares. *Revista Vive*.

Rivera, J. C. (2013). *Instituciones del Derecho Civil - Parte General*. Buenos Aires.

Schumacher, A. J. (Septiembre de 2015). Éxito en la sucesión de empresas familiares. Factores de influencia.

Soro, O. (2017). *El Principio de la Autonomía de la Voluntad Privada en la Contratación: Génesis y Contenido Actual*. Reus.



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Viejó Gómez, Andrea Daniela**, con C.C: # **0956570519** autora del trabajo de titulación: **La Autonomía de la Voluntad en las Nuevas Normas Ecuatorianas del Buen Gobierno Corporativo y su referencia en la Gestión Familiar** previo a la obtención del título de **Abogada de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **02 de marzo de 2021**

f. 

Nombre: **Viejó Gómez, Andrea Daniela**

C.C: **0956570519**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	La Autonomía de la Voluntad en las Nuevas Normas Ecuatorianas del Buen Gobierno Corporativo y su referencia en la Gestión Familiar		
<b>AUTOR(ES)</b>	Andrea Daniela, Viejó Gómez		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ab. María Andrea, Moreno Navarrete		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas		
<b>CARRERA:</b>	Derecho		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Abogada de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	02 de marzo de 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	24
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Derecho Societario, Derecho Mercantil, Derecho de Familia		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<i>Empresa familiar, sucesión, protocolo familiar, gestión familiar, autonomía de la voluntad</i>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>La importancia de las empresas familiares radica en el alto porcentaje de incidencia de este tipo de sociedades alrededor del mundo y sus repercusiones en la economía de cada país. Sin embargo, existe un conjunto de factores que atentan contra la perdurabilidad de la empresa familiar. En Ecuador, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros a través de las "Nuevas Normas para el Buen Gobierno Corporativo" implementan mecanismos basados en el principio de la autonomía de la voluntad, con el objetivo que los socios instituyan un protocolo en el que se definan los órganos de gobierno familiar, un plan de sucesión y mecanismo de resolución de diferencias, con el fin de que subsistan durante varias generaciones, permitan el desarrollo de la empresa, reducir problemáticas intrafamiliares y contribuya a la economía social. El protocolo familiar es un instrumento que sirve para la gestión de la empresa, a través del cual los miembros se comprometen a pactar sobre la forma de proceder en cuanto a la administración de la sociedad, estableciendo cuestiones de índole jurídica, económica y familiar, convirtiéndose en un instrumento esencial que permite establecer algunos lineamientos frente a la coyuntura especial para las empresas de familia; y especialmente en el momento de traspaso generacional.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593985558985	<b>E-mail:</b> andreadvg96@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Maritza Ginette Reynoso Gaute		
	<b>Teléfono:</b>		
	<b>E-mail:</b> maritza.reynoso@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			