

**EMPRESA FAMILIAR. SU ADAPTACIÓN FRENTE AL CAMBIO CULTURAL
GENERACIONAL Y DIGITAL.
PROPUESTAS PARA ASEGURAR LA SUCESIÓN.**

**EMPRESA FAMILIAR. SU ADAPTACIÓN FRENTE AL CAMBIO CULTURAL GENERACIONAL
Y DIGITAL.**

PROPUESTAS PARA ASEGURAR LA SUCESIÓN.

Burgueño, María R.; Quinos, Agustín; Zangaro, Silvia.¹

RESUMEN:

La Empresa Familiar conforma uno de los índices más importantes en el espectro económico de la República Argentina. Dentro de sus características se encuentra un componente de carácter emocional, que puede influir en ella de manera ambivalente: la sostiene o la coloca en situación de crisis. Este factor emocional radica en los lazos de familia que se entremezclan con los derechos y obligaciones de la persona jurídica.

Además de gestionar estos temas, el avance de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) como así también las llamadas tecnologías del Valor, como Blockchain y otras tecnologías emergentes que se encuadran en el marco de lo que se denomina Web 3, han venido a colocar a la Empresa Familiar frente a nuevos desafíos, además del de la familia empresaria: La incorporación de estas tecnologías para el desarrollo de su objeto; la retención

¹ Burgueño, María Raquel: Abogada, Escribana Titular del Registro 803 CABA. Especialista en Derecho Informático (UBA) Especialización en Cibercriminología y Evidencia Digital (UBA). Diplomada en Blockchain y Smart Contracts (UCC); Fintech y Blockchain (ITBA); Gestión de la Ciberseguridad (UCEMA); Dataprivacy e Infosec (DATALAB UBA). IA y Derecho y Web 3, Gaming y Metaverso (UBA IALAB). Maestranda Escuela de Economía y Negocios (UNSAM) en la Maestría Gestión y Diseño de la Tecnología y la Innovación. Consultora de Empresa Familiar Certificada (IADEF). Profesora Adjunta Seminario de Nuevas Tecnologías y Notariado en Postítulo Notariado (USAL). Prof. Adjunta Catedra Teoría y Práctica del Derecho Registral. (USAL). Docente Auxiliar CPO (UBA DERECHO). Correo electrónico: mrburgueno@icloud.com
Quinos, Agustín: Abogado, Escribano Titular del Registro 910 CABA. Consultor de Empresa Familiar Certificado (IADEF). Miembro de la Comisión de Empresa Familiar del CECBA. agustin@escribanoquinos.com

Zangaro, Silvia C.: Escribana Titular del Registro 990 CABA. Maestría en Sociología (UCA). Posgrado en Desarrollo Gerencial (UCA). Miembro Fundadora y presidente de la Fundación Ciudadanía Plena (hasta año 2019). Integrante del Consejo de Administración de la Universidad Católica Argentina hasta el año 2019. Integrante del Instituto de Derecho Civil del CECBA. Miembro de la Comisión de DDHH y Autoprotección y de la Comisión de Empresa Familiar del CECBA. zangaro.silvia@gmail.com

de las generaciones más jóvenes en el proceso de Sucesión en la Empresa Familiar; el proceso de Digitalización como cambio cultural; la capacitación de los miembros de la empresa familiar; la gestión de las resistencias al cambio; el choque generacional -como contienda que se libra entre dos mundos-el Analógico y el Digital.

PALABRAS CLAVES: Empresa Familiar – sucesión del fundador - activos digitales – Protocolo Familiar – Testamento Digital - Blockchain – Inteligencia Artificial – Internet de las Cosas – Fintech - Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) – Aplicaciones informáticas – Plataformas de comercio electrónico – Economía Plateada - Economía del conocimiento – Economía de la atención – Economía Digital - Tecnologías emergentes – Globalización – nativos digitales – inmigrantes digitales – asesoramiento - Tokenización – activos digitales – Big data.

ABSTRACT: Family Business represents one of the most significant indices within the economic spectrum of the Argentine Republic. Among its characteristics is an emotional component that can influence it ambivalently—either sustaining it or placing it in a state of crisis. This emotional factor stems from family ties that intertwine with the rights and obligations of the legal entity.

Beyond managing these aspects, the advancement of Information and Communication Technologies (ICT), along with value-based technologies such as Blockchain and other emerging technologies categorized under what is known as Web 3, has presented the Family Business with new challenges beyond those of the business family itself. These challenges include the integration of these technologies into its operations, the retention of younger generations in the Family Business succession process, the process of digitalization as a cultural shift, the training of family business members, the management of resistance to change, and the generational clash—an ongoing struggle between two worlds: the Analog and the Digital.

KEY WORDS: Family Business – Founder Succession – Digital Assets – Family Protocol – Digital Will – Blockchain – Artificial Intelligence – Internet of Things – Fintech – Information and Communication Technologies (ICT) – Software Applications – E-Commerce Platforms – Silver Economy – Knowledge Economy – Attention Economy – Digital Economy – Emerging Technologies – Globalization – Digital Natives. Digital Immigrants - Consulting – Tokenization – Digital Assets – Big Data.



Artículo publicado bajo Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivar.
© Universidad Católica de Córdoba

DOI: [https://doi.org/10.22529/rbia.2025\(7\)01](https://doi.org/10.22529/rbia.2025(7)01)

INTRODUCCIÓN

Caracteriza el instituto de la Empresa Familiar los conceptos de Familia, Empresa y Propiedad sumando a ellos las interrelaciones que nacen de estos tres elementos a los que denominamos “Los tres círculos”. Estas interrelaciones configuran un escenario de múltiples vinculaciones jurídicas que no pueden escaparse del marco regulatorio. A estos conceptos mencionados también debemos agregarles los de Gerencia o Gobernanza como modelos de Gestión y finalmente el de la Sucesión, siendo este último el elemento que mayor grado de conflicto presenta y que despierta siempre nuevos desafíos a los profesionales del derecho, más aún frente a una noción de familia cada vez más dinámica y atravesada por cambios sociales y económicos.

Las generaciones más jóvenes, denominadas “nativos digitales”, van encontrando nuevas estrategias de comercialización que implican salir de las estructuras comerciales conocidas por la anterior generación. Permitir que estas nuevas generaciones experimenten con estos nuevos modelos implica una mejor integración de los jóvenes a la empresa familiar. La falta de adaptación a estas nuevas estructuras por parte de sus directivos hace poco atractiva la permanencia de los más jóvenes en la Empresa Familiar y aparecen nuevos conflictos en el proceso de la “Sucesión” en la organización. La pregunta en esta situación sería, ¿cómo propiciar la aceptación y debida custodia del patrimonio digital de la empresa familiar?

Para ello resulta fundamental que los miembros de la empresa familiar conozcan cada una de estas tecnologías, su regulación o la falta de ella, y cómo impactan en los negocios de la empresa familiar. El asesoramiento en la implementación de los procesos de digitalización en la Empresa Familiar deberá llevarse a cabo a través de un equipo transdisciplinario de profesionales con cualidades adaptadas a nuevos escenarios de innovación y de cumplimiento normativo dando lugar a nuevos profesionales destacados en el ámbito “*legal tech*”.

El avance de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han modificado los intercambios económicos de las personas y de las organizaciones generando lo que las Ciencias

Sociales han dado en llamar “Capitalismo de Plataformas”. El marketing digital, el desarrollo de las neurociencias, la aparición de tecnologías emergentes como la “*WEB 3*” y las técnicas de marketing digital impulsadas con la integración de herramientas de Inteligencia Artificial gracias al fenómeno del *Big Data* y *Data Lake*, son el motor de una nueva mecánica de interacción entre los individuos consumidores y las empresas productoras de bienes y servicios. Estos “nativos digitales” provienen de una generación que ha nacido rodeada de innovaciones en materia tecnológica y de un mundo que ha logrado transitar el camino de la globalización. Una de las principales medidas de acción por parte de consultores de empresas familiares y demás profesionales vinculados al ecosistema de la Empresa Familiar, será reconocer la existencia de estos nuevos grupos generacionales e indagar en sus intereses y necesidades para poder acercarle la propuesta de una mirada actualizada del derecho como campo regulatorio que se adecúe a éstos.

Resulta también acertado pensar que esta adecuación legal debe alcanzar también a los instrumentos, como acuerdos y pactos que nacen de la empresa familiar. Los protocolos familiares, como máxima expresión instrumental, también deberán adaptarse al reconocimiento e incorporación de los bienes digitales y prever en su articulado el modo de instaurar mecanismos de protección del patrimonio familiar digital, como así también de los métodos de custodia y transmisión.

Para un mejor entendimiento intergeneracional los profesionales abocados al acompañamiento de las empresas familiares necesitan conformar grupos de trabajo interdisciplinarios que aborden en su seno el proceso de innovación y modernización de sus estructuras incorporando las temáticas digitales en sus agendas de trabajo, la capacitación permanente y la implementación de estrategias que apunten al pensamiento innovador y disruptivo.

Explorando algunas historias de empresas familiares renombradas podemos observar que han alcanzado el éxito aquellas que han logrado entender que la tecnología es una “INVERSIÓN” y no un “COSTO”. Las políticas en materia de innovación tecnológica deben ser tomadas en consenso con todos los actores del ecosistema organizacional y por plazos que trascienden los

mandatos de sus representantes legales, es decir, es necesario también de hablar no sólo de una planificación sucesoria sino también de planificar en I+D dentro del ecosistema de la empresa familiar. Por ello, los profesionales que circundan el ámbito de la empresa familiar deberán velar en su asesoramiento para que las empresas familiares logren la creación de una partida presupuestaria especial destinada a la adquisición de tecnologías en la proyección de sus presupuestos anuales.

En épocas de negocios electrónicos y plataformas de e-commerce las empresas familiares se ven inmersas en nuevos regímenes regulatorios en donde, además, surge otra versión del concepto de “patrimonio” en el sentido analógico en el que lo conocemos y aparece una nueva mirada desde la economía de plataformas en donde los activos de la empresa familiar también pasan a componerse de valores intangibles o lo que damos en denominar: “Patrimonio Digital”. Estos activos digitales se encuentran también conformados por “Datos Personales” que ya son el foco de atención en el asesoramiento profesional dentro de la Empresa Familiar ya sea por su tratamiento en plataformas electrónicas, sistemas de software, términos y condiciones, aplicación de marketing analítico en ventas, la gestión de los datos personales y la privacidad en el ámbito laboral y demás procesos dentro de la gestión. La Empresa Familiar que ya cuenta con activos digitales basados en Datos Personales deberá evaluar la posibilidad de incorporar dentro de sus recursos humanos los roles de “*Responsable de Tratamiento de Datos Personales*” y “*Delegado de Protección de Datos Personales*” para interactuar comercialmente con países que siguen los lineamientos de la Unión Europea en la materia o bien para el cumplimiento de los tratados internacionales donde el Estado argentino es parte como el Convenio 108 y 108 + en materia de tratamiento automatizado de datos personales.

Veremos entonces que, así como los consultores de la empresa familiar contribuyen al cumplimiento normativo del patrimonio conformado por bienes materiales en la Empresa Familiar, también buscarán la manera de consolidarse como asesores en la custodia del Patrimonio Digital. La Empresa Familiar que ingrese a un proceso de digitalización requerirá contar en el equipo de la Consultoría Familiar con la figura del “Asesor Digital”.

1- Los nativos digitales: ¿Los consultantes del futuro?

Llamamos nativos digitales a una generación nacida entre aproximadamente los años 1995 y 2015 y que también es conocida como Generación Z. Estos jóvenes tienen una habilidad innata del lenguaje y del entorno digital ya que han adoptado la tecnología en primera instancia. Veremos en el desarrollo de este trabajo que la categoría de nativos digitales se incrementa con el paso del tiempo y la evolución tecnológica.

Las herramientas tecnológicas ocupan un lugar central en sus vidas y dependen de ellas para todo tipo de cuestiones cotidianas. Desde para relacionarse o estudiar hasta comprar, informarse, divertirse, etc. Es por esto, que no conocen una era sin **conexión constante al mundo**. Los nativos digitales enfocan su trabajo, el aprendizaje y los juegos de nuevas maneras. Navegan con fluidez, tienen habilidad en el uso del mouse, utilizan reproductores de audio y vídeo digitales a diario, toman fotos digitales que manipulan y envían; usan, además, sus ordenadores para crear vídeos, presentaciones multimedia, música, blogs, etc. Absorben rápidamente la información multimedia de imágenes y vídeos igual o mejor que si fuera texto. Consumen datos simultáneamente de múltiples fuentes, esperan respuestas instantáneas, están permanentemente comunicados y crean también sus propios contenidos. **A los nativos digitales les encanta hacer varias cosas al mismo tiempo: son multitareas** (*multitasking*). Gracias al uso cotidiano de plataformas los nativos digitales han desarrollado una **capacidad de aprendizaje muy visual** ².

Estas características son las reunidas por los miembros de la empresa familiar menores a 30 años. Las preguntas para hacernos al respecto son: ¿Cuántos consultantes menores de 30 años acuden al consultor de empresa familiar?, ¿Qué tipo de preguntas le hacen al consultante?

² Glosario Tech. Comisión de Innovación y Tecnologías Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires. Año 2021. Disponible en: [Comisión de Innovación del Colegio: Glosario Tech – Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires](#)

¿Qué temas conocen de la empresa familiar y cuáles son sus interrogantes al respecto?
¿Conocen de la existencia de un proceso de consultoría?

Una de las principales medidas de acción por parte de los profesionales asociados a la empresa familiar será reconocer la existencia de estos nuevos grupos generacionales e indagar en sus intereses y necesidades para poder acercarlos la propuesta de una mirada actualizada, cercana y accesible de la figura del consultor de empresa familiar.

Así hablamos de: Generación Baby Boomers – Generación X- Generación Y – Generación Z.

Concepto de Generación.

La Real Academia Española -RAE- define la palabra generación con distintas acepciones, siendo alguna de ellas, las siguientes:

- Conjunto de personas que tienen aproximadamente la misma edad
- Conjunto de personas que, habiendo nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o de la creación.

Veamos ahora una clasificación sobre las diferentes generaciones desarrollada en el marco de expertos en la empresa familiar ³:

Baby Boomers (1946 a 1964).

La llamada generación de los Baby Boomers comprende a las personas nacidas en el periodo histórico denominado “baby boom”. En este periodo, posterior a la Segunda Guerra Mundial, que comprende desde 1946 a 1964, se produce un incremento de las tasas de natalidad. Son conservadores, y tienen aversión por los cambios. La familia es de gran importancia para ellos. Es una generación que vive por y para el trabajo.

³ Sergio, María Laura. “Las nuevas generaciones en la Empresa Familiar”. Sección 2 Herramientas y Casos. Capítulo: “La voz de las nuevas generaciones en la Empresa Familiar”. Directoras de la obra: Marina Meijide Castro y Alicia Stilvelberg. IADEF. Editorial Ad Hoc. Año 2022.

Generación X (1965-1979).

Esta generación, es la nacida entre 1965-1979.- Robert Capa, fotógrafo húngaro, fue el primero en hacer referencia a la Generación X, término que Douglas Coupland popularizó en la novela “Generación X – Cuentos de una Cultura Acelerada” del año 1991.- Es una generación de transición, entre los baby boomers y los milenials. Conocen ambos mundos, con y sin tecnología. Menos conservadores que los baby boomers.

Generación Y – Millennials (1980 – 1998).

Los nacidos entre 1980 y 1998. Los primeros nativos digitales. Son emprendedores, su calidad de vida tiene prioridad. No viven para el trabajo, sino que el trabajo es un medio para lograr la calidad de vida que ellos priorizan. Experimentan el mundo a través de viajes, conociendo nuevas culturas. Son nómades, ciudadanos del mundo. Abordan múltiples tareas. Tienen gran nivel de preparación académica.

Generación Z – Centennials (1999 – 2008).

Esta generación representa a los nacidos en un mundo con Internet. No conciben el mundo sin conectividad. Desde siempre tuvieron acceso y manejo de Internet, mensajes instantáneos, celulares inteligentes, tabletas, toda variedad de dispositivos electrónicos. El acceso a Internet, y la libre e inmediata disponibilidad de información o lo que sea que deseen en el momento, ha sido una constante en su vida. Se aburren muy rápido. Su forma de comunicación, en gran parte, es virtual, a través de las redes sociales.

El Choque Generacional.

Desde que el mundo es mundo, la relación entre las distintas generaciones, siempre ha sido de tensión. Sostenía José Ortega y Gasset, al hablar de generaciones, que “todo "hoy" envuelve en

rigor tres tiempos distintos, tres "hoy" diferentes o, dicho de otra manera, que el presente es rico de tres grandes dimensiones vitales, las cuales conviven alojadas en él, quieran o no, trabadas unas con otras y, por fuerza, al ser diferentes, en esencial hostilidad. "Hoy" es para uno veinte años, para otros, cuarenta, para otros, sesenta” y parafraseando al citado autor, 2025 parece un tiempo único, pero en 2025 vive un muchacho, un hombre maduro y un anciano, y esa cifra se triplica en tres significados diferentes y, a la vez, abarca los tres: es la unidad en un tiempo histórico de tres edades distintas.

En la actualidad, en una empresa familiar pueden interactuar hasta cuatro generaciones; ya que hay “baby boomers” que todavía están presentes como fundadores, y hay integrantes de la generación Y que pueden estar integrando la empresa familiar como fuerza laboral ⁴.

Anteriormente, se hizo una breve descripción de las distintas generaciones que están o pueden estar presentes en el seno de la empresa, con las características propias de las circunstancias en las cuales les toco madurar. Sin embargo, esta es la primera vez en la historia, en que son contemporáneas generaciones que han nacido en mundos distintos. La generación Y y la Z, son las primeras generaciones nativas digitales. La generación Z, es la primera generación que nació en un mundo con Internet. Su forma de pensar, de comunicarse y de relacionarse, es de por sí diferente. Esto no quiere decir mejor, ni peor; malo o bueno. Objetivamente, es diferente.

Esta generación Z, entró a la fuerza laboral en 2017-2018, ya votó para presidente, y en poco tiempo serán el motor de la economía; y por ende de la empresa familiar.

Este presente de la empresa familiar, de contemporaneidad y articulación de las distintas generaciones, en el cual coinciden en el deseo de continuidad de la empresa sin dejar de polemizar entre ellas sobre cómo debe llevarse a cabo, puede ser beneficioso o destructivo.

Será beneficioso en la medida en que se generen espacios armónicos de convivencia, se aprovechen las distintas visiones y se repartan los roles; por el contrario, será destructivo en la

⁴ Sergio, María Laura. Op cit.

medida en que no se incorpore a las nuevas generaciones; esta incorporación debe ser entendida a la toma o elaboración de decisiones y estrategias, respetando su visión distinta del mundo, y no de una somera incorporación a la plantilla laboral.

Las empresas familiares deben adaptarse a los nuevos tiempos que estamos viviendo, donde la tecnología domina nuestro día a día, donde la sociedad ha tomado mayor dimensión del cuidado de nuestro medio ambiente tornando las actividades en sustentables, y donde hay una mayor conciencia social; estas empresas deben ser más eficientes e innovadoras, con “conciencia social” y “responsabilidad social empresarial”. Y si el deseo es la **continuidad** de la empresa, necesariamente son estas nuevas generaciones las que lograrán el objetivo.

La generación Baby Boomer juntamente con la Generación X, tienen la responsabilidad de educar, guiar y preparar a la Generación Y, y la Z; y estos la responsabilidad de formarse para ser líderes en la empresa. Deben saber sobre responsabilidad; que no todo se logra en forma inmediata; que se requiere trabajo y esfuerzo; que el respeto y liderazgo se construye, etc.

Este proceso de articulación debe ser armónico. Es aquí donde se entremezclan las distintas características de las generaciones, y se generan problemas como: reticencia a generar cambios por parte de las generaciones anteriores; las nuevas generaciones no reconocen al líder de la Empresa; hay superposición de roles, etc.

En este proceso armónico, que debemos acompañar, se debe mejorar la comunicación entre ellos, apelar a la flexibilidad, debe haber respeto y reconocimiento mutuo, etc. Así, el **intraemprendedurismo** constituye una herramienta útil para este proceso.

El Intra-Emprendedurismo tiene por fin atraer y retener cierto tipo de empleados; para que además de su trabajo habitual, tengan iniciativa, aporten nuevas ideas, cuestionen y propongan nuevos negocios para la empresa, que puedan o no tener que ver con el negocio principal. Utilizando esta herramienta, y en el proceso de articulación, se les da un lugar a estas nuevas generaciones, para que, con sus nuevas ideas, tengan sus propias experiencias y desarrollen nuevos mercados para la empresa, como por ejemplo puede ser la incorporación de la

economía y mercado digital, tokenizar la producción, desarrollar nuevas formas de organización de la empresa en el mundo digital (mediante DAOS y DACS), nuevas formas de financiamiento, etc.

Lo vivido los últimos años, con la irrupción de la pandemia en nuestras vidas, fue un claro ejemplo de la globalización a la cual estamos expuestos, y la comunicación, casi instantánea, a lo largo y ancho de este planeta.

El aislamiento nos llevó a un cambio rotundo en la forma de vivir, de comunicarnos y expresarnos, de comercializar.

Si con la irrupción del blockchain, y los denominados Smart Contracts (contratos inteligentes) empezamos a ver la posibilidad de la vida digital, ahora estamos viviendo el traspaso del mundo analógico al digital, no solamente a través de la comercialización de los bienes y servicios, y el consumo, sino a través de nuevas formas de organización, ya sea con fines financieros, culturales, filantrópicos, etc.; hasta nuevas formas de experiencias vividas a través del metaverso. Ya no es un potencial. Es un hecho. Insistimos, no estamos ante un cambio de era, lo estamos viviendo.

Y son los *millennials*, y más que nada, los *centennials*, quienes, a través de sus características generacionales, brindan nuevas herramientas necesarias para que la empresa transite este proceso de cambio del mundo físico al digital.

2- Los activos digitales como parte integrante del patrimonio de la empresa familiar

Los activos digitales forman parte de los bienes digitales y conforman el patrimonio digital de una persona o de una empresa. En el caso de bienes digitales tendremos que incorporarlo como bienes intangibles, no podemos palparlos, pero eso no impide que posean valor pecuniario. Ejemplo de bienes digitales pueden ser en el ámbito tradicional las marcas, patentes, los secretos industriales, los derechos de autor, etc. En el ámbito tecnológico nacieron otros bienes digitales como los dominios de internet, los criptoactivos, las cuentas de redes sociales, la cartera digital de clientes, el acceso a los datos personales, la desmaterialización de los títulos valores como el caso del “e-cheq”, Pagarés digitales y Transferencias 3.0 (pagos a través de plataformas y código QR)⁵, los tokens no fungibles (NFT), etc. En cuanto a las redes sociales son bienes intangibles y digitales que a través de su uso pueden facturarse importantes cantidades de dinero, como el caso de los influencers, youtubers, gamers, de aquí el interés de darles un tratamiento legal adecuado para poder comercializar su valor o disponer de ellos como parte de la planificación sucesoria en materia de empresa familiar. Constituye también un bien digital el valor de aquellos bienes materiales que hayan sido “tokenizados”, con lo cual ese token, ficha o moneda digital representa el valor a través de un medio inmaterial como lo son la criptografía y los algoritmos y hacen que el valor inmaterial de este bien material pueda ser objeto de transacción.

Todo este universo patrimonial digital no podría haber sido posible sin lo que conocemos como “Tecnologías del Valor”. Estas tecnologías permitieron que los usuarios puedan transferir de manera segura valores o activos digitales, de una persona a otra de manera directa (*Peer to peer*), sin intermediarios y con bajo costo. Lo que las TICs hicieron con la información y la comunicación de manera inmediata (ejemplo: uso de mail, acceso a la *world wide web*, etc.) las tecnologías del valor lo hacen con las transacciones comerciales permitiendo una agilización de los pagos y demás intercambios económico - financieros.

⁵ Código QR lanzado por el BCRA a inicios de 2020 en el marco del programa “Transferencia 3.0” (Comunicación A 7153).

Así como hablamos del valor representativo de una acción sobre el capital de una empresa también asociamos este valor de manera análoga con los Tokens. Estos son un elemento físico o digital que representa un valor para una comunidad en un determinado contexto o “ecosistema”. La tecnología de los tokens cobró valor por la característica de inalterabilidad e inmutabilidad que le aportó la llegada de la tecnología blockchain. Esta custodia de transacciones que genera la red de Blockchain aporta, además, las características de trazabilidad, seguridad criptográfica, inmutabilidad e irreversibilidad de las transacciones registradas en ella. Ello abrió la posibilidad de crear tokens que fueran altamente seguros y confiables, permitiéndole a las empresas e individuos privados la emisión de estos para distintos usos. En la actualidad, la generación de tokens criptográficos se encuentra en plena expansión. En el ámbito de las criptomonedas una moneda digital (*cryptocurrencies*) es aquella construida en su propia red blockchain, como Bitcoin, Ethereum, Cardano, etc. Estas criptomonedas están diseñadas para el mismo fin que el dinero: intercambio económico, referencia de valor y reserva de valor. En cambio, un token refiere a criptomonedas no desarrolladas sobre su propia blockchain sino sobre la blockchain de otra. La más utilizada para crear tokens es la blockchain de Ethereum ya que permite la redacción/programación de smart contracts o contratos autoejecutables. Los tokens se suelen confundir con las criptomonedas en sí, ya que al igual que éstas también pueden utilizarse para transferir valor y como medio de pago. Pero tienen otras funciones para la que pueden ser programados, por lo que hay diferentes tipos de token para varios propósitos distintos. Si bien no hay una única y consolidada clasificación sobre ellos, podemos en principio separarlos de la siguiente manera ⁶:

- (a) el token como divisa o moneda (payment tokens o cryptocurrencies), que se usa como medio de pago entre los participantes de una plataforma o sistema.

⁶ Conf. Fintech Aspectos Legales Tomo II Mora, Santiago J y Palazzi, Pablo A. Compiladores. CDYT Colección Derecho y Tecnología. Año 2019.

Smart Contracts: Qué son, para qué sirven. Y para qué no servirán. Sebastián Heredia Querro (Cathedra Jurídica. Año 2020.

- (b) el token como cupón digital, que da derecho a acceder a servicios o funcionalidades (utility tokens, user tokens o app coins).
- (c) el token como un valor negociable (tokenized securities, o asset tokens), que representa un activo, una deuda o una participación en los futuros ingresos o en el aumento del valor de la entidad emisora o de un negocio.
- (d) tokens híbridos que son aquellos en los que concurren varias funcionalidades.

3- Tecnologías emergentes y su influencia en el patrimonio digital

Las tecnologías emergentes han venido a revolucionar el ecosistema y la economía digitales de manera disruptiva, generando nuevas incumbencias y profesiones, además de dar fin a la modalidad en la que algunas de estas se desempeñaban. También han generado nuevas ramas dentro de la economía como lo es la relativa a la Economía del Conocimiento.

Dentro de estas tecnologías en las que se encuentran el fenómeno del Big Data y Data Lake, los métodos de aprendizaje de *Machine* y *Deep Learning*, la minería de datos o *Data Mining*, los protometaversos o espacios digitales inmersivos, hemos elegido desarrollar en el presente trabajo la tecnología Blockchain, por dar nacimiento a mecanismos de *Tokenización* y *Smart Contracts* que aportan a la Empresa Familiar la posibilidad de adoptar nuevos modelos de comercialización de productos y servicios en el ámbito de la web 3.

Tal como venimos expresando la tecnología Blockchain planteó la posibilidad de incorporar nuevas maneras de realizar negocios entre las personas de manera directa y sin intermediarios desde una vinculación participativa, descentralizada, con alto grado de seguridad a raíz del uso de tecnología PKI de llave pública y de la función hash que permite alojar de manera segura un resumen de la transacción efectuada, a través del consenso de los nodos intervinientes y a gracias a su validación proceder al registro de transacciones en bloques que contienen información del bloque anterior como así también proveen de la información para el próximo

bloque permitiendo que se forme la cadena de bloques. Estas son las principales características de una red de Blockchain, pero aún hay más para conocer:

La red de Blockchain pertenece al género de DLTs (Distributed Ledger Technologies), Bases con tecnología distribuida. De esta manera se entiende a la Blockchain como especie de la primera. En las DLTs no existe una autoridad central que ejerza de arbitro y verificador. El registro distribuido aumenta la transparencia dificultando así cualquier tipo de fraude o manipulación, y el sistema es más complicado de ser accedido sin autorización.⁷ Cada Nodo actúa dejando registro de las transacciones en un libro contable al que se lo denomina “Ledger”. Los nodos no se conocen entre sí y pueden estar distribuidos a lo largo y ancho del planeta.

Del concepto de Blockchain se desprenden entonces las siguientes características:

La existencia de un “Mecanismo digital” para crear un libro de registros digital (ledger) y distribuido, en el cual dos o más participantes integrantes de una red “peer to peer” (P2P) pueden intercambiar información y activos de manera directa, sin intermediarios. La blockchain autentica a los participantes, valida que estos tengan los activos sobre los que quieran transar, y registra los intercambios en dicho libro de registro digital, del cual todos los partícipes tienen una copia actualizada y cuyos asientos o registros, que no son modificables, son cronológicamente organizados y empaquetados en bloques encriptados y vinculados unos a otros.

Sus elementos esenciales son:

Descentralización.

⁷ Heredia Querro, Sebastián. Op cit

La red y sus protocolos son operados y mantenidos en múltiples computadoras de la red distribuida, a la que se denominan NODOS, lo que significa que no hay una sola computadora que corra la blockchain.

Distribución.

Los participantes están físicamente separados, pero conectados a través de una red de la cual son “nodos”, con acceso al registro.

Encriptación asimétrica y Pseudonimia.

Este tipo de encriptación hace mención del uso de firma digital a través de una doble clave (pública y privada) que garantiza la privacidad en la identidad del usuario. Es por ello por lo que resulta clave que el notariado nacional en su conjunto conozca la Infraestructura de Firma Digital de la República Argentina (IFDRA) ya que esta conforma uno de los elementos constitutivos de la cadena de bloques.

Función de Hash.

El hash es una codificación de toda la información que está en el bloque, un algoritmo. Ese código posee una incógnita a resolver matemáticamente. El hash posee información encriptada de la transacción. Su código numérico es de 64 caracteres independientemente de la info que contiene. No hay una fórmula matemática predeterminada para encontrar el código de desencriptación. Su resolución es sólo a través de cálculos matemáticos complejos llevados a cabo por el "poder computacional" de los nodos mineros. Crean una "marca temporal" (*Timestamp*) cada vez que se valida una transacción. Permiten generar la cadena de bloques uniendo el hash del bloque anterior al nuevo bloque que se está validando. Bitcoin utiliza el HASH “SHA – 256” (Secure Hash Algorithm). Un algoritmo Hash funciona en una sola dirección y no puede revertirse. Sólo podrá modificarse con la creación de un nuevo hash. Genera un resumen de la información contenida en el bloque sin develar el contenido de esta

ni las partes intervinientes en la transacción lo que permite resguardar la privacidad de las transacciones.

Inmutabilidad.

Tanto el contenido de los bloques como su incorporación en la red no pueden ser alterados sin un cambio de consenso que implique el 51% de la red, situación que a la fecha resulta operativamente inviable con la tecnología existente. En conclusión: el registro de un bloque no puede ser cambiado sin alterar la Prueba de Trabajo.

Tokenización.

Las transacciones en una blockchain involucran la transferencia segura de valor, en forma de “tokens”, que son la representación digital de algún activo, o una forma de retribuir a los participantes, o incluso datos agrupados.

Software de Código Abierto.

Blockchain es la tecnología subyacente de la criptomoneda “Bitcoin”. Se basa en el consenso y su codificación es de tipo abierta, esto quiere decir que se encuentra libremente disponible. Si el sistema consensua cambios puede efectuarlos por sí. Los usuarios de la red pueden transferir Bitcoins, Ethers u otras altcoins a través de ella y hacer todos aquellos pagos y demás actos que se pueden realizar con las monedas tradicionales, sin necesidad de caer en el “doble gasto”. Los Bitcoins y demás altcoins ⁸ se pueden comprar, vender o canjear por otras monedas, por intermedio de “casas de cambio” especializadas, denominadas “exchanges” que se dedican a dicha actividad u ofrecen ese servicio. El protocolo Bitcoin incluye algoritmos que han sido incorporados a él con el fin de regular la función de la minería en toda la red.⁹

Lógica de Escasez.

⁸ Se denominan altcoins a las criptomonedas que fueron creadas luego de la aparición de Bitcoin.

⁹ Faliero, Johanna C. “Criptomonedas: La nueva frontera regulatoria del Derecho Informático”. Ed. Ad-Hoc. 2017.

La escasez es la manera con la cual se ha diseñado la criptomoneda de Bitcoin con el fin de evitar procesos inflacionarios dentro del sistema. La minería juega un rol preponderante en la red ya que la labor de los mineros tiene como tarea el procesamiento de grabado de los bloques de transacciones en la red a raíz de una operación matemática que requiere un gran esfuerzo computacional e implica resolver el hash bajo el cual se encuentra encriptada la información de cada bloque. Esta tarea y su grado de dificultad se ajusta de forma dinámica de modo que su dificultad implique que, en promedio, alguien tenga éxito en su resolución cada 10 minutos aproximadamente, independientemente de la cantidad de mineros o procesadores estén trabajando dado un instante determinado. El protocolo también reduce a mitades la velocidad a la que los nuevos Bitcoins se crean cada cuatro años, y limita el número total de Bitcoins que se cerrarán en una emisión total fija de 21 Millones de Bitcoins. El resultado de ello se reduce a que el número de Bitcoins en circulación siga una curva fácilmente predecible, que llegará a su total de 21 millones para el año 2140 según cálculos matemáticos. Esta emisión decreciente y finita genera el efecto deflacionario y por ende estable.¹⁰ Los nodos que integran la red no necesitan ser identificados. Pueden irse y volver a la red a voluntad, aceptando la cadena de prueba de trabajo generada en su ausencia. Los nodos votan con su poder computacional la validez o el rechazo de nuevos bloques a ser incorporados en la cadena.

Las críticas al sistema de cadena de bloques basado en Prueba de Trabajo radican en:

- Impacto ambiental / uso masivo de electricidad
- Impacto en la huella de carbono
- Existencia de "pools mineros" que concentran el 65 % de las transacciones en cinco empresas mineras, llamados en la jerga *Walles* (ballenas).
- Basura electrónica de hardware de minería con una necesidad de recambio cada 18 meses (10 kilotoneladas de basura generada)¹¹

¹⁰ Faliero, Johanna C. op. citada.

¹¹ Burgueño, María Raquel. "INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DIGITAL". Capítulo 8: Un recorrido por Blockchain. Año 2023. Editorial Di Lalla.

Tokenización de bienes y servicios.

La tokenización es el proceso de creación en blockchain de un token digital que representa un activo real y subyacente (sean activos financieros -acciones, bonos-, sean commodities, sean inmuebles, sean obras de arte, etc.). Todo activo real existente en el mundo analógico puede ser tokenizado, no solo para almacenar en una blockchain datos asociados a su ciclo de vida y otros aspectos, sino también para facilitar transacciones en la red sobre bienes que se encuentran fuera de ella y que se tokenizan a los efectos de lograr un mayor alcance pensado en los consumidores distribuidos por todo el planeta.

Estos activos reales tokenizados deben distinguirse de otros activos que directamente nacen digitales y en blockchain, como el caso de Bitcoin, donde no hay un activo real subyacente del cual el activo digital derive su valor, y también a muchas Ofertas iniciales de tokens -*Initial Coin Offerings (ICOs)*-, que tokenizan participaciones sociales que no cotizan en mercados regulados por la ley pero que se colocan de manera privada y en línea a inversores privados, existiendo incluso plataformas que operan como mercado secundario de ICOs.

De acuerdo con lo que hemos venido exponiendo no queda ya duda que los protocolos familiares deberán adaptarse al reconocimiento e incorporación de los bienes digitales y prever en su articulado el modo de instaurar mecanismos de protección del patrimonio familiar digital, como así también de los métodos de custodia y transmisión.

La incorporación desde el ámbito legislativo de nuevas normativas que acompañen al notariado en estas formas de planificación familiar en el ámbito digital defenderá las incumbencias notariales frente al avance de aplicaciones que instrumentan actos de última voluntad por medios digitales, que a toda luz resultan foráneas al régimen legislativo argentino,

más ello no impide la adopción de estos mecanismos en el patrimonio familiar digital¹². Esto último, si así lo permite el notariado, podría dar lugar a situaciones de distracción del patrimonio familiar exponiendo institutos de la sociedad conyugal, el ámbito sucesorio y el societario, entre otros.

4- El rol del Fundador de la Empresa Familiar en el cambio cultural – digital.

La planificación del proceso sucesorio en el marco de la Economía Plateada.

Para comenzar a encuadrar un perfil hipotético del fundador de una empresa familiar, es muy posible que nos encontremos en presencia del típico exponente de la generación conocida como “*baby boomers*” con todos sus defectos y virtudes. Perfilando los 65 años, con un bagaje de experiencia, conocimientos y sabiduría de vida para transmitir a las siguientes generaciones y algunas limitaciones con relación a los cambios tecnológicos. Se enfrenta a la elaboración de una de las decisiones más difíciles de su vida: cómo retirarse de la empresa que fundó con tanto esfuerzo, compromiso y pasión para, al fin, dedicarse a disfrutar y al mismo tiempo evaluar si la próxima generación tendrá el mismo grado de compromiso y valores que guió su gestión para que la empresa no sucumba en esa transición.

Es una transición estratégica que debe ser pensada, planeada y acompañada para bien de la empresa, del fundador y de las nuevas generaciones

Este tema nos lleva a analizar lo que se conoce en estos tiempos como “Economía Plateada” (Silver Economy, en inglés)

Tomaremos como fuente dos Investigaciones del BID:

¹² La modificación del Código Civil y Comercial de México sancionada el 7/7/2021 prevé la incorporación del legado digital a la Función Notarial de dicha demarcación.

- ✓ **“La Economía Plateada en América Latina y el Caribe. El envejecimiento como oportunidad para la innovación, el emprendimiento y la inclusión”.**
- ✓ **“Economía Plateada, mapeo de actores y tendencias en América Latina y el Caribe”**

En dichos documentos se define a la Economía Plateada como aquella parte de la economía global, vinculada al cambio demográfico producido por el envejecimiento de la población cuyo enfoque se centra en las necesidades y demandas de los adultos mayores.

Esos grandes desafíos traen aparejadas oportunidades de desarrollo económico. Es por ello por lo que las sociedades deben prepararse ante esta nueva situación demográfica para aprovechar las nuevas oportunidades económicas, lo que incluye el desarrollo de los servicios y productos que engloban actividades proactivas realizadas por adultos mayores.

Los estudios sobre la magnitud de la Economía Plateada, indican que podría jugar un papel de locomotora económica en un contexto post pandemia de recesión global. Por ejemplo, se estima que del total de crecimiento del consumo en el Noreste de Asia y Europa Occidental entre el 2015 y 2030, casi el 60 % provendrá de los adultos mayores de 60 años. En América Latina y el Caribe esa misma cifra es del 30 % e irá en aumento.

El desarrollo de la Economía Plateada tiene importantes implicaciones para la equidad entre géneros, entre clases socioeconómicas y entre generaciones. La población más vulnerable, con menores niveles educativos y más informalidad en el empleo llega a la vejez en condiciones más precarias. El desarrollo de la Economía Plateada requiere de la acción coordinada de los sectores públicos y privados. Es indispensable promover con tiempo las adaptaciones y ajustes necesarios en la sociedad, porque el cambio demográfico es una de las proyecciones más exactas que existen.

Es decir, **el envejecimiento no es un futuro posible, sino que lo debemos ver como una realidad, a la cual debemos hacerle frente aprovechando las oportunidades de la Economía Plateada.**

En el mapeo realizado por el BID, se presenta a los actores cuyos servicios o productos se dirigen a las personas mayores y se examinan las tendencias de la economía plateada en la región por salud, atención a la dependencia, finanzas, vivienda, transporte, mercado laboral, educación, entretenimiento y digitalización. Dicho mapeo arroja tres hallazgos fundamentales:

- La mayoría de los actores se desempeñan en el sistema de salud y cuidados.
- El 90% de los actores de la economía plateada identificados operan exclusivamente en su país de origen.
- La inversión privada predomina en la economía plateada, pues 3 de cada 4 actores que brindan servicios a la población de personas mayores tienen fines de lucro.

En el **Sector de Salud** florecen las iniciativas dirigidas a facilitar el manejo de las enfermedades crónicas y a prevenir y reducir el impacto de las limitaciones funcionales por medio de prácticas que incentivan un envejecimiento activo.

En el **Sector de Atención a la Dependencia**, florecen las iniciativas para formar recursos humanos y ofrecer servicios a domicilio.

En el **Sector de Servicios Financieros** se está comenzando a cubrir una gama de demandas de las personas mayores mediante la oferta de servicios relacionados con las remesas o el manejo de propiedades.

El **Sector de la Vivienda** se está adaptando rápidamente a los cambios que produce el envejecimiento poblacional, con modalidades como covivienda o vivienda colaborativa y en la expansión de las viviendas inteligentes.

En el **Sector del Transporte** se están desarrollando soluciones específicas para responder a las necesidades particulares de movilidad de las personas mayores.

En el **Mercado Laboral** se ofrece a las personas mayores oportunidades para que sigan contribuyendo a la sociedad, ya sea mediante el aporte de su experiencia o la generación de ingresos.

En el **Sector Educativo** se están desarrollando soluciones que promueven un envejecimiento activo y la participación continua de las personas mayores en la vida económica y social.

El **Sector de los Servicios de Entretenimiento** dirigido a personas mayores se está expandiendo gracias al surgimiento de múltiples servicios en línea.

El **Sector de la Digitalización** es un reto transversal y fundamental de la economía plateada ya que el uso de las nuevas tecnologías se extiende a casi todos los productos y servicios pueden ofrecerse a personas de edad.

Dentro de las **Conclusiones** de este estudio se plantea que, si bien el término Economía Plateada es poco conocido en América Latina y el Caribe, ya existen en la región distintos actores que desarrollan iniciativas propias. **Sin embargo, todavía no se ha internalizado que las personas mayores van a desempeñar un papel predominante en el futuro cercano de la región.**

Ya comienza a cambiar el paradigma de ver a las personas mayores solamente como individuos de quienes es preciso hacerse cargo, sino que han surgido bienes y servicios especialmente diseñados para el grupo de población conformado por personas de edad quienes son consideradas agentes activos, autónomos y con el poder económico suficiente para invertir en la satisfacción de sus necesidades.

El rol de este grupo poblacional es de fundamental importancia en cuanto promotor de la recuperación económica y generador de empleos post pandemia.

Por ejemplo, en el sector laboral, el informe del BID cita el caso de una organización sin fines de lucro de El Salvador, **Sabios y Expertos**, cuya meta es aprovechar el conocimiento profesional de las personas mayores. Se trata de un programa que ofrece asesoramiento a

pequeñas y medianas empresas que estén en proceso de crecimiento. El asesoramiento cuya meta es contribuir al desarrollo productivo de las empresas es brindado en forma voluntaria por personas mayores jubiladas con experiencia en diferentes sectores.

Otro caso relevado por la investigación del BID es la **Fundación Saldarriaga Concha** con sede en Bogotá, Colombia, que diseña, prueba y comparte soluciones en materia de educación y formación, salud y bienestar, generación de ingresos y movilización, dirigidas a personas mayores y a personas con discapacidad. El objetivo de la fundación consiste en mostrar de manera objetiva, mediante el desarrollo de estudios de alcance internacional que la economía plateada conlleva beneficios a nivel económico y social.

Con vistas al futuro trabajan en dos desafíos principales, lograr que se promuevan políticas públicas dirigidas a las personas mayores para favorecer un envejecimiento digno y, por otro lado, lograr que todas las personas, sin importar su edad, entiendan que su bienestar en la vejez dependerá de las decisiones que tomen y de las acciones que realicen a lo largo de sus vidas.

Así, las decisiones y acciones que promueven el ahorro programado, hábitos de vida saludables, el autocuidado o la construcción de sólidas redes de apoyo conformadas por amigos y familiares favorecen el bienestar durante toda la vida y también en la vejez.

MaturiJobs, es una plataforma pionera en Brasil que reúne oportunidades de trabajo, desarrollo personal, formación profesional, emprendimiento y *networking* dirigidas a personas mayores. Esto fue pensado como un negocio social, con la intención de contribuir a que las personas mayores de edad permanezcan activas y compartan sus experiencias, **pues el hecho de que ellas continúen trabajando, aprendiendo, enseñando, motivando e inspirando contribuye a promover su salud y bienestar.** Además, la **promoción del diálogo intergeneracional** contribuye a crear una cultura que valora la sabiduría de las personas mayores, un requisito fundamental para romper el paradigma que predomina hoy en día en el

mercado laboral, por el cual las personas de edad muchas veces no son valoradas ni consideradas.

Entonces, volvamos a nuestro fundador de la empresa familiar que está desvelado por la decisión que debe tomar. Pareciera que se lo puede acompañar en este proceso para potenciar su rol de “sabio y experto” y desde ese lugar encontrar un rol de consultor dentro de su propia empresa o en otras pequeñas y medianas que estén en proceso de crecimiento y que le permita mantenerse activo, poder transmitir sus conocimientos, experiencia y trayectoria, teniendo además la posibilidad de obtener una remuneración por sus servicios.

A la vez, en esa etapa de transición, se promueve el diálogo intergeneracional, para lograr que las nuevas generaciones conozcan y comprendan el core del negocio, respetando los valores, la visión y la misión de la empresa familiar, y al mismo tiempo se allana el camino para encarar su actualización de acuerdo al proceso de transformación cultural que traen consigo los cambios tecnológicos imprescindibles para este nuevo tiempo.

Esa salida ordenada, le debería brindar además un puente de oro para tener un envejecimiento activo, empoderamiento y con sentido de pertenencia.

El envejecimiento activo, según la OMS se define “como el proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas a medida que envejecen”

Se visualiza como un tiempo en el que confluyen el rol de consultor, con su correspondiente reconocimiento económico, fortaleciendo redes con familiares y amigos, con una menor presión laboral y mayor posibilidad de disfrute con actividades recreativas, educativas y espirituales que ayuden a alcanzar la plenitud en esa etapa de la vida.

Por ello es importante que dentro de los lineamientos del protocolo familiar se aborden estas herramientas que permitan una salida armoniosa del fundador del trajín cotidiano de la empresa familiar, permitiendo que continúe con el sentido de pertenencia y que a la vez le

permita sembrar nuevos proyectos que lo mantengan pleno en sus conocimientos y habilidades, convirtiéndose en un referente de la nueva generación con la cual interactuará tomando de ésta los conocimientos digitales.

CONCLUSIÓN

El presente trabajo lo hemos abordado integrando las diversas perspectivas que cada uno de los autores posee sobre la Empresa Familiar desde su categorización como Baby Boomer, Generación X y Generación Y.

Buscamos observar la problemática del choque generacional desde estas tres concepciones del mundo, tratando de entender los mandatos de cada generación, su entorno social, y cómo establecer puentes entre éstas en materia de comunicación y participación efectiva de las generaciones más jóvenes permitiéndoles trabajar en una actualización en la Visión y Misión de la Empresa Familiar frente a los cambios culturales generacionales y técnicos del mundo digital.

Así también entendimos que la posibilidad de asegurar el proceso de sucesión en la empresa familiar podía llevarse a cabo a través de:

- La incorporación de las generaciones nacidas en el ámbito digital -nativos digitales- asignándoles un espacio experimental de trabajo dentro de la empresa familiar que les permitiera realizar una exploración respecto de la aplicación de tecnologías emergentes al ámbito de la Empresa Familiar.
- Una presencia resiliente de la Generación intermedia que cumple una función de “puente” entre las otras dos generaciones y que asume las responsabilidades de la Gestión y Gobernanza en la Empresa Familiar adoptando nuevas habilidades y competencias humanas más integradoras, circulares, en lugar de los modelos piramidales tradicionales. Esto permite que la nueva generación se pueda incorporar a

la Empresa Familiar fluidamente y a su vez ambas generaciones (X e Y) se coloquen al servicio del fundador acompañándolo en su salida a nuevos proyectos.

- Una salida humanizada del Fundador de las tareas en la Empresa Familiar podía lograrse a través de su inserción en nuevos proyectos a través de un rol activo dentro de la denominada Economía Plateada, siguiendo los lineamientos sugeridos por el Banco Interamericano de Desarrollo y la Organización Mundial de la salud respecto del término “Vejez activa”.

En cuanto a los desafíos de la actuación profesional bajo este nuevo abordaje del Patrimonio Familiar Digital entendimos como fundamental la incorporación de todas las temáticas que hacen al espectro de la web 3 y demás tecnologías emergentes en el articulado del Protocolo Familiar como así también de los acuerdos provisorios y demás instrumentos legales de planificación familiar.

El estudio de la problemática de la empresa familiar tuvo sus inicios en la década de 1960, en Inglaterra, ampliándose en 1970, y para 1980 se descubrió el fenómeno de la Empresa Familiar. En la actualidad, contamos con un enfoque sistémico basado en los estudios del comportamiento familiar. Por ello se llega a la distinción entre los términos de Empresa Familiar y “Familias Empresarias”

Al contar con este enfoque sistémico, la problemática es abordada en forma transdisciplinaria.

Cómo profesionales del derecho, ¿en qué momento intervenimos?

¿En todo momento o solamente limitados a la redacción de un protocolo familiar o la mera transcripción de normas y disposiciones elaboradas por otros profesionales, y su posterior registración, en caso de ser necesario?

Los profesionales del derecho requieren proveerse de herramientas suficientes para acompañar a la empresa familiar en los cambios disruptivos que la tecnología ha traído al ámbito de la economía. El remedio a ello es revalorizar la profesión, a través de la capacitación

continua que permite dar mayor calidad al servicio que brindamos. Somos operadores del derecho, creadores y asesores.

Como operadores del derecho, creadores de instrumentos, y asesores, estamos ubicados en un lugar relevante frente a las empresas familiares y las familias empresarias.

La empresa familiar significa desde la óptica legal una oportunidad de acompañar en todos los aspectos de la vida de las personas, familias y empresas: celebraciones de matrimonios o uniones convivenciales; convenciones matrimoniales; divorcios; nacimientos; fallecimientos; modificaciones estatutarias; cambios de socios; planificación patrimonial o extrapatrimonial; actos de autoprotección; etc. De nuestros encuentros con la empresa familiar podemos inferir la existencia de sus problemáticas, ayudar a su supervivencia y sin perder de foco que esto debe ser abordado en forma transdisciplinaria junto a otros profesionales.

Dentro del ámbito digital se abren nuevas incumbencias como:

- el responsable de datos en la empresa familiar
- el asesor digital en la consultoría familiar
- el *compliance* en general y en particular en materia de datos personales en la empresa familiar
- el delegado de datos personales en la empresa familiar.
- verificadores o validadores de transacciones en la web 3.
- oráculos y terceros de confianza en la ejecución de Smart Contracts.

Estas y tantas otras más incumbencias vienen esperando por nuestro interés, curiosidad y abordaje para continuar acompañando la vida de la empresa familiar y su multiplicidad de posibilidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Sergio, M. L. (2022). Las nuevas generaciones en la empresa familiar. En M. Meijide Castro & A. Stilvelberg (Dirs.), *La voz de las nuevas generaciones en la empresa familiar* (Sección 2, Herramientas y casos). IADEF, Editorial Ad Hoc.
- Mora, S. J., & Palazzi, P. A. (Comps.). (2019). *Conf. Fintech aspectos legales tomo II*. CDYT, Colección Derecho y Tecnología.
- Heredia Querro, S. (2020). *Smart contracts: Qué son, para qué sirven y para qué no servirán*. Cathedra Jurídica.
- Faliero, J. C. (2017). *Criptomonedas: La nueva frontera regulatoria del derecho informático*. Editorial Ad-Hoc.
- Burgueño, M. R. (2023). Innovación e inclusión digital. En *Un recorrido por Blockchain* (Capítulo 8). Editorial Di Lalla.