PROYECTO

AVANZAUTONOMA

Guía relevo para Negocios

SUBVENCIONA

GOBIERNO DE ESPAÑA
VICEPRESIDENCIA SEGUNDA DEL GOBIERNO
MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL

PROMUEVE

UPTA
Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos

ÍNDICE

1. **RELEVO**
    - 1.1. ¿Qué es el relevo?
    - 1.2. ¿Cuándo y a quién va dirigido el relevo?
    - 1.3. Proceso de transmisión

2. **TIPOS DE RELEVO**
    - 2.1. Donación
    - 2.2. Herencia
    - 2.3. Venta de activos y fondo de comercio
    - 2.4. Traspaso del local de negocio
    - 2.5. Venta de participaciones sociales
    - 2.6. Arrendamiento de industria
    - 2.7. La sucesión familiar

3. **ESTIMANDO EL VALOR DEL NEGOCIO QUE SE TRANSMITE**
    - 3.1. El proceso de valoración del negocio
    - 3.2. Cálculo del valor del negocio
    - 3.3. Factores a tener en cuenta en la negociación

1. EL RELEVO

1.1. ¿QUÉ ES EL RELEVO?

Cuando hablamos de relevo, debemos tener en cuenta tres conceptos: transmitir, cambio y continuidad.

Con el concepto **Transmitir** nos referimos, no sólo a la cesión gratuita de un negocio o parte de él, sino también a la venta de este. En la transmisión tiene que haber un objeto (el negocio o parte de él) y unos intervinientes, que pueden ser familiares, empleados o desconocidos.

Las posibilidades son muchas, pero en todas ellas el interés de desprenderse de algo debe coincidir con el interés de aceptar algo, y eso pasa por la necesidad de documentar, informar, conciliar, y acordar.

Mantener y hacer crecer lo transmitido es una tarea puramente empresarial, pero en la que sin duda también influye el acuerdo alcanzado previamente. Un precio excesivo, unas condiciones demasiado exigentes, una carencia en la transmisión del conocimiento adquirido por el anterior propietario, puede ocasionar problemas en la nueva andadura del negocio.

Cuando hablamos de **cambio** nos referimos a los intervinientes. En un cambio en la titularidad del negocio, está el trabajador o trabajadora autónomo, que se desprende de su negocio, y la persona emprendedora, que inicia su actividad con el negocio que le ha sido transmitido. No podemos olvidar los derechos de la persona que cede el negocio y que la persona emprendedora tiene una enorme relevancia, además de ofrecer oportunidades.

Por último, la **continuidad** del negocio en cuestión, en el que sólo cambia su titular. Para afrontar los cambios necesarios sin perder de vista los orígenes hay que analizar los hechos (el qué del negocio), la razón de esos hechos (el por qué) así como las esperanzas y temores, amenazas y oportunidades, que rodean al mismo.

El relevo generacional consiste en la transmisión de un negocio competitivo de una persona trabajadora autónoma a una persona desempleada con ganas de emprender y realizar una actividad por cuenta propia.
Muchas de las personas que abandonan su actividad profesional, no lo hacen porque su actividad sea deficitaria, sino porque han llegado a la edad de jubilación o tienen una incapacidad que los hace cesar en dicha actividad, y se tratan de negocios que son competitivos con clientelas establecidas y proveedores que cuentan con su confianza y que no continúan porque no hay nadie que se encarguen de ellos. Y aquí es donde entra el concepto de relevo generacional.

1.2. ¿Cuándo y a quién va dirigido el relevo?

La apertura de negociaciones es la fase más delicada de una transmisión. En ese preciso momento, el posicionamiento de los que intervienen se define claramente, para ello deben analizarse las preocupaciones de la persona en adquirir el negocio, aportar confianza. La falta de preparación de esta situación puede conllevar malas elecciones o que la persona que estaba interesada se aleje demasiado pronto.

Preparar el proceso de transmisión exige conocer el propio negocio: examinar los contratos comerciales, los contratos laborales, la fiscalidad de la empresa, conocer las ventajas del negocio frente a la competencia, el mercado de ventas y todo ello exige dedicación.

Es esencial estar atento a la negociación, y para ello debe anticiparse y dotarse de todas las herramientas que le permitirán obtener una negociación exitosa, sin ocultar información que pueda dar lugar a que el proceso de transmisión no se efectúe. En ocasiones, es importante alcanzar el precio más alto, y en otras, garantizar la continuidad del negocio, pero en ambas la preparación previa puede evitar fracasos o frustraciones.

Por su parte, el nuevo titular del negocio, trabajador/a autónomo/a, debe adquirir sólidos conocimientos de la gestión y desarrollo del negocio y contar con el conocimiento y la experiencia del autónomo que transmite el negocio. En gran medida de ello depende el futuro del mismo.

Se necesita tiempo para este proceso de transmisión y cuidar la comunicación entre los intervinientes, tanto hacia dentro de la organización, como hacia fuera (**bancos, clientes, proveedores**), con el fin de neutralizar informaciones inexactas que pueden arruinar todo el proceso de transmisión patrimonial. No hay un tiempo establecido, sino aquel que necesiten los intervinientes para que el proceso concluya con éxito, aunque hay expertos que hablan de 3 a 5 años como el periodo idóneo.

El perfil de la persona trabajadora autónoma que transmite su negocio viene determinado por el hecho de estar en una edad cercana a la jubilación o que no puede continuar con su actividad económica y/o profesional por alguna incapacidad que lo hace incompatible o bien por existir algún problema, de tipo personal, social y/o familiar que impide la continuidad en el mismo, pero sin que el negocio que se transmite deje de ser competitivo.

Se buscará un candidato en el entorno más próximo para continuar con el negocio, como son familiares, empleados/as u otras personas conocidas como socios/as, proveedores o clientela. Si no es así, puede buscarlo en la competencia o en otros sectores o incluso en una persona desempleada con inquietudes emprendedoras en el sector de actividad, y para ello necesitaría la ayuda de instituciones o de organizaciones especializadas.

UPTA, pone a disposición, a través del proyecto **Avanzautonomas**, un **asesoramiento especializado** en esta materia, en el que se puede obtener orientación, asesoramiento y tutorización a todas las partes interesadas e implicadas en un proceso de relevo generacional.

1.3. **Proceso de transmisión.**

El proceso de transmisión necesita tres tipos de preparaciones previas:

- ✔ Preparación psicológica.
- ✔ Preparación financiera.
- ✔ Preparación jurídica.

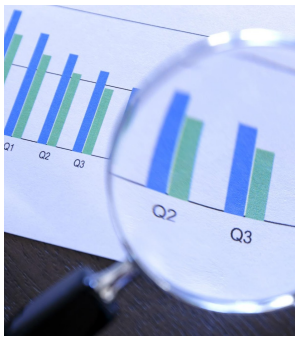
La **preparación psicológica** de la persona que transmite su negocio o empresa es fundamental, ya que no es fácil transmitir algo a lo que has dedicado gran parte de tu tiempo y dinero. En ocasiones se resisten a ceder la batuta ya que consideran al negocio como una extensión de ellos/as mismo/as y se aferran al poder para seguir ejerciendo su autoridad.

Hay que ser objetivos para realizar una evaluación real de los elementos que intervienen en el proceso. Estos elementos son:

- Posicionamiento en el mercado.

- Condiciones laborales.
- Condiciones fiscales.
- Análisis a efectos de empleados.
- Análisis a efectos de proveedores.
- Análisis a efectos de clientes.

Para la **preparación financiera** es necesario que las partes intervinientes realicen un estudio económico. Para ello hay que tener en cuenta los siguientes elementos: situación de la empresa, auditoria e inversión.

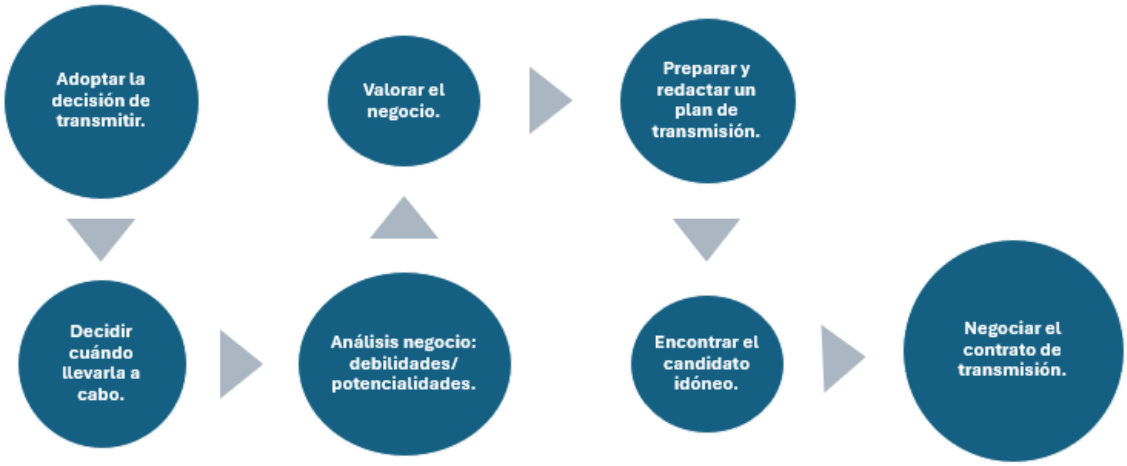


La persona candidata buscará un negocio con potencial de desarrollo, que se ajuste a sus condiciones económicas y a sus expectativas e incluso puede hacer atractiva esta inversión y solicitar al transmisor/a invertir, a pesar de querer vender. En este paso se suele acudir a profesionales que le ayuden a establecer unos procedimientos orientados el bien general del negocio, que les ayude a abordar todos los temas que pueden poner en peligro la continuidad del negocio o por lo menos interferir en las decisiones estratégicas de este proceso.

Para la **preparación jurídica** las partes intervinientes se unirán en un contrato de transmisión que vincularán a las mismas en las obligaciones. En el **contrato** quedarán fijados los siguientes conceptos:

- Identificación de la persona titular del negocio y la emprendedora.
- La fecha de la transmisión.
- El precio y la forma de pago.
- La información contable.
- Verificación de los contratos que se mantienen.
- Acreditación de los activos y pasivos de la empresa.

En conclusión, los pasos a seguir en la transmisión son los siguientes:



2. TIPOS DE RELEVO

2.1. Donación.

Es un acto jurídico inter vivos por el cual una persona **(donante)** transfiere a otra **(donatario)** gratuitamente el dominio sobre una cosa y el donatario acepta. Aunque tenemos que tener en cuenta que no todo acto a título gratuito es donación.

No lo son los actos de última voluntad, ni tampoco numerosas liberalidades realizadas "inter vivos" que quedan excluidas del concepto jurídico de donación. Habrá donación cuando una persona por un acto "inter vivos" transfiera por su libre voluntad, gratuitamente a otra, la propiedad de una cosa.

De esta definición se desprenden los siguientes **elementos:**

a) Es un acto inter vivos.

Los actos de última voluntad, llamados testamentos, tienen un régimen legal distinto. En nuestro derecho no hay donaciones para después del fallecimiento.

b) Obliga a transferir la propiedad de una cosa.

   Se dice que la donación transfiere la propiedad, lo que no es exacto porque el solo titulo no basta para producir ese efecto, sino que también es necesaria la transmisión. Solo las cosas pueden ser objeto de donación en nuestro régimen legal; si se trata de la transmisión gratuita de un derecho, habrá cesión y no donación.

c) La transferencia debe ser a título gratuito.

   Es decir, hay un desprendimiento de bienes, sin compensación por la otra parte. Pero esta no es una regla absoluta. Es posible que el contrato de donación obligue al donatario a hacer o pagar algo, sea en beneficio del donante o de un tercero. Esto no altera la esencia gratuita del acto.

No son donaciones:

- La renuncia de una hipoteca o la fianza de una deuda no pagada, aunque el deudor sea insolvente.
- El dejar de cumplir una condición a que esté subordinado un derecho eventual, aunque en la omisión se tenga la intención de beneficiar a alguno.
- La omisión voluntaria para dejar perder una servidumbre por el no uso de ella.
- El dejar de interrumpir una prescripción para favorecer al propietario.
- El servicio personal gratuito, por el cual el que lo hace acostumbra a pedir un precio.
- Todos aquellos actos por los que las cosas se entregan o reciben gratuitamente, pero no con el fin de transferir o de adquirir el dominio de ellas.

Puede hacerse incluso verbalmente, siempre y cuando la donación no sea de inmuebles, y no requiere más formalidad que la entrega material de los bienes donados. Si no se entregan los bienes en el mismo acto en que la donación se efectúa, deberá constar por escrito junto con la aceptación de quien los recibe. En

este escrito de carácter privado (excepto si se donan inmuebles), es suficiente con identificar a los intervinientes, detallar los bienes que se donan con su correspondiente valoración, así como la fecha y firma del acto.

Una vez recibido el negocio, y cumplidas las formalidades administrativas y fiscales que correspondan al nuevo titular, este puede continuar la actividad del negocio recibido con plena propiedad, asumiendo todos los derechos y obligaciones, que de él se derivan.

El **sujeto obligado al pago del impuesto** es siempre el donatario. Tiene que encargarse de la cumplimentación del impreso correspondiente, que se encuentra a disposición de la persona interesada en las diferentes oficinas de Hacienda, y una vez relleno, se presentará ante este mismo organismo, junto con los documentos que se exijan en dicho impreso para su posterior liquidación.
La adquisición del negocio no tiene efecto alguno para el IRPF del nuevo titular, pero el antiguo titular podría tener que pagar de la misma forma que en las transmisiones onerosas si realizara una donación.

2.2. **Herencia.**

Es todo el patrimonio de un difunto, considerado como una unidad que abarca y comprende todas las relaciones jurídicas del causante susceptible de valoración económica, independientemente de los elementos singulares que la integran. Todas las obligaciones, acciones; todo el patrimonio (bienes) que es transmitido o pasado por el **causante** a sus **herederos** o legatarios; es decir, la totalidad de sus relaciones patrimoniales, unidas por un vínculo, que le da al conjunto de tales relaciones carácter unitario.

En el caso de la herencia, tenemos que distinguir **dos posibles situaciones** que se pueden dar.

a) El titular del negocio ha otorgado **testamento**, por lo que manifestará en él su voluntad sobre el destino del negocio y su continuidad.

b) El titular del negocio **no ha otorgado testamento**, por lo que sus bienes pasarán a sus herederos legítimos o forzosos. En este último caso es necesario que se realice por parte de los herederos legítimos una declaración notarial, tomando tras este acto la posesión de la herencia.

El titular del negocio tiene total libertad para dejar la empresa a un solo heredero, siempre y cuando se respete la legítima de los demás herederos.

Para que la herencia llegue a término, existen una serie de **requisitos** que tienen que cumplirse:

a) Requiere el otorgamiento de **disposiciones testamentarias** que así lo indiquen y la **partición** de la herencia con arreglo a esas disposiciones. Dicho esto, no es suficiente con la simple declaración de herederos notarial o judicial en el caso en el que no se conozca la voluntad del testador. Es necesario un testamento y una partición de herencia de acuerdo con el mismo.

b) La **partición** es el acto documentado de convertir en bienes concretos (dinero, valores, inmuebles…) el porcentaje que sobre el total de los bienes de la herencia tiene cada heredero.
Requiere la conformidad de todos los herederos o en su caso que sea el albacea designado por el testador quien la realice. Deberá cumplirse en base a los terminos especificados por el testador.

c) En el caso de dejar el negocio a **más de un heredero**, se aconseja establecer unas normas de conducta por parte del testador, en lo que se refiere a la propiedad y gestión diaria del negocio. Estas normas quedarán recogidas en un documento que tiene que ser firmado y aceptado por

todos los nuevos titulares del negocio y sus cónyuges, llamado **protocolo familiar**.

2.3. **Venta de Activos y Fondo de Comercio.**

Se trata de un contrato de compraventa en el que, a cambio de un precio, la persona **titular del negocio** cede a la **compradora** todos sus activos y su fondo de comercio, entendiéndose como activos, todos los elementos materiales usados para el normal funcionamiento del negocio.
Entre los tipos de activos, señalamos:

1. Infraestructuras.
2. Maquinaria.
3. Utensilios y herramientas.
4. Equipos informáticos.
5. Mobiliario.
6. Stocks de existencias.

Si el concepto de activo hace referencia a la parte material del negocio, el Fondo de Comercio hace referencia a la parte inmaterial del mismo, que comprende los siguientes elementos:

1. La fama y el buen hacer del empresario.
2. La clientela habitual y potencial del negocio.
3. El rótulo publicitario del establecimiento.
4. Marca e imagen del negocio.
5. Licencias para la explotación del negocio.

En la **elaboración del contrato de compraventa**, debemos tener en cuenta lo siguiente:

a) En el caso de transmitir también algún bien inmueble se precisa el otorgamiento de escritura pública.

b) De forma genérica, se requiere un contrato donde conste el precio de los bienes sujetos a compraventa, y una carta de pago o recibo por escrito, que acredite el cumplimiento de esa obligación de pago. Ambos documentos deben ser emitidos y firmados por el comprador y el transmitente.

c) Es aconsejable redactar un contrato por escrito que recoja todo lo convenido entre las partes: activos que se transmiten, fondo de comercio y condiciones estipuladas por ambas partes. De forma habitual, el comprador suele pedir al vendedor una garantía hasta comprobar que las cifras y valoraciones aportadas por el vendedor son auténticas.

El contrato de compraventa debe contener los siguientes **elementos**:

a) **Identificación del comprador y del vendedor**: en el caso del vendedor, si se encuentra casado en régimen de gananciales, deben concurrir ambos cónyuges. Para el caso del comprador, basta con que concurra uno solo de los cónyuges.

b) **Objeto del contrato**: se tiene que especificar con exactitud qué es lo que se compra y qué es lo que se vende. Detallar si se vende el negocio completo, sólo sus instalaciones, el fondo de comercio o por ejemplo el mobiliario, detallando en todo momento si los mismos se encuentran en buen estado.

c) **Precio**: se tiene que determinar su cuantía y su forma de pago.

d) **Fecha para el traspaso efectivo**: este dato no tiene por qué coincidir con la firma del documento de transmisión.

e) **Garantías**: normalmente se establecen para el caso de pagos aplazados o precio sujeto a condiciones futuras.

f) **Documentación adjunta**: en este apartado se enumeran los documentos a los que se haya hecho referencia en el contrato, adjuntándolos como anexos al mismo.

g) **Fecha y firma**: el contrato tiene que ser firmado por ambas partes en todas sus hojas, así como en los documentos adjuntos.

Cuando se transmiten tanto bienes muebles como inmuebles, se debe detallar el valor para cada grupo, ya que en caso contrario se aplicará el tipo reservado a los bienes inmuebles.

El sujeto obligado al pago del impuesto es la persona adquirente.

El impuesto que se derive de dicha transmisión tiene que ser abonado en un plazo no superior a 30 días desde que se ha producido de forma efectiva la transmisión.

2.4. **Traspaso del local de negocio.**

El traspaso del local de negocio es la **cesión del contrato de arrendamiento** en vigor sobre un local de negocio. De esta forma, un empresario, comerciante o autónomo arrendatario puede traspasar el contrato, con todos sus derechos y obligaciones sobre ese local a otro empresario. Con este acto, el empresario al que se le traspasa el contrato de alquiler ocupará el local como nuevo arrendatario, asumiendo todas las obligaciones y derechos contractuales como nuevo titular, por el tiempo en el que el contrato esté en vigor.

No estamos hablando, por tanto, en este apartado, de transmitir el derecho a la explotación del negocio antiguo, sino la única cesión o traspaso del uso del local de

negocio, por tanto, no estaríamos ante una forma de transmisión de la empresa, sino ante el traspaso de un activo concreto.

Si el contrato lo permite, el traspaso o cesión puede llevarse a cabo aún en contra de la voluntad del legítimo propietario del local, pero se tiene que tener en cuenta que es muy habitual que en el contrato se pacte lo contrario.

- Diferencias existentes entre traspaso y el subarriendo de un local de negocio:

a) En el **subarriendo de local de negocio**, el arrendatario arrienda también el objeto de su contrato, convirtiéndose en arrendador (subarrendador) frente al subarrendatario. Se crea, por tanto, una relación triangular entre arrendador, arrendatario y subarrendatario que quedan vinculados sobre la base del subarriendo pactado**.**

b) En el subarriendo, frente a lo que ocurre en el traspaso, se mantiene el vínculo antiguo entre el arrendador y el arrendatario**,** entablándose al mismo tiempo una relación nueva en virtud de la cual, el arrendatario (subarrendador), cede total o parcialmente el uso y disfrute que tenía como arrendatario sobre la finca en virtud del primer contrato de arrendamiento, cediendo parte del contenido de su derecho. Trasmite la posesión, pero mantiene el vínculo contractual.

c) En el **traspaso del local de negocio**, se ceden los derechos y obligaciones del contrato de arrendamiento a un tercero**,** desapareciendo de la relación contractual el antiguo arrendatario, que es sustituido por el nuevo.

En el subarriendo se elevará la renta que ha de pagar el arrendatario al dueño del local. En caso de permitirse el traspaso del local de negocio, se tendrá que notificar al propietario del local la cesión de este.

Tenemos que señalar la importancia que tiene para el nuevo arrendatario realizar una serie de comprobaciones:

a) Que el contrato de arrendamiento está realmente en vigor.

b) Prestar atención en que la renta esté al día, y los demás gastos a cargo del arrendatario (gastos de comunidad, IBI) estén también al corriente.

2.5. **Venta de participaciones sociales.**

Es el acto realizado ante notario, por el cual los socios o el socio único de la sociedad que ejercita la actividad económica transmiten las **participaciones sociales o acciones** a un comprador.

Las participaciones sociales en la sociedad de responsabilidad limitada y las acciones en la sociedad anónima son partes alícuotas, indivisibles y acumulables del capital social.

Los vendedores acreditarán ante notario que son los actuales dueños de las acciones, así como de la sociedad, aportando las correspondientes Escrituras Públicas.

Con la transmisión de acciones o participaciones sociales se transfiere el patrimonio completo de la sociedad, así como sus obligaciones contractuales. Esto significa que se transmite todo el activo y pasivo de la mercantil.

A falta de regulación estatutaria, la **transmisión voluntaria de participaciones sociales** por actos “inter vivos” se regirá por las siguientes reglas:

1. El socio que se proponga transmitir su participación o participaciones deberá comunicarlo por escrito a los administradores, haciendo constar el número y características de las participaciones que pretende

transmitir, la identidad del adquirente y el precio y demás condiciones de la transmisión.

2. La transmisión quedará sometida al consentimiento de la sociedad, que se expresará mediante acuerdo de la Junta General, previa inclusión del asunto en el orden del día, adoptado por la mayoría ordinaria establecida por la Ley.

3. La sociedad sólo podrá denegar el consentimiento si comunica al transmitente, por conducto notarial, la identidad de uno o varios socios o terceros que adquieran la totalidad de las participaciones. No será necesaria ninguna comunicación al transmitente si concurrió a la Junta General donde se adoptaron dichos acuerdos. Los socios concurrentes a la Junta General tendrán preferencia para la adquisición. Si son varios los socios concurrentes interesados en adquirir, se distribuirán las participaciones entre todos ellos a prorrata de su participación en el capital social.

4. Cuando no sea posible comunicar la identidad de uno o varios socios o terceros adquirentes de la totalidad de las participaciones, la Junta General podrá acordar que sea la propia sociedad la que adquiera las participaciones que ningún socio o tercero aceptado por la Junta quiera adquirir, conforme a lo establecido en la normativa que lo regula.

5. El precio de las participaciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación, serán las convenidas y comunicadas a la sociedad por el socio transmitente. Si el pago de la totalidad o de parte del precio estuviera aplazado en el proyecto de transmisión, para la adquisición de las participaciones será requisito previo que una entidad de crédito garantice el pago del precio aplazado.

6. El documento público de transmisión deberá otorgarse en el plazo de un mes a contar desde la comunicación por la sociedad de la identidad del adquirente o adquirentes.

7. El/la socio/a podrá transmitir las participaciones en las condiciones comunicadas a la sociedad, cuando hayan transcurrido tres meses desde que hubiera puesto en conocimiento de ésta su propósito de transmitir sin que la sociedad le hubiera comunicado la identidad del adquirente o adquirentes.

8. En los estatutos no podrá atribuirse al auditor de cuentas de la sociedad la fijación del valor que tuviera que determinarse a los efectos de su transmisión.

- **Consideraciones a tener en cuenta antes de la adquisición** de participaciones:

a) Conocer muy bien el valor de cada partida, y en su caso, efectuar previamente una auditoría de cuentas y/o pactar garantías para el caso de que aparecieran pasivos no previstos.

b) El adquirente se constituye en el nuevo dueño de la sociedad, podrá ser su administrador, despedir o contratar personas empleadas, pero se tiene que tener en cuenta que la mercantil que se adquiere sigue realizando la misma actividad económica, por tanto, la persona jurídica es la misma, tiene el mismo número de identificación fiscal, así como los mismos datos registrales.

c) Las sociedades de responsabilidad limitada de forma obligatoria y las anónimas en la mayoría de los casos tienen cláusulas estatutarias que

limitan la venta de acciones y participaciones a terceros ajenos a la sociedad, estableciendo un derecho de adquisición preferente entre los socios ya existentes.

d) Para que un adquirente de participaciones pueda tomar decisiones en el negocio, tendría que poseer al menos el 51% de las mismas.

2.6. **Arrendamiento de industria.**

Es una **transmisión temporal del negocio**, ya que se transmite por un tiempo determinado todo el activo y pasivo del negocio, su fondo de comercio, y el uso y disfrute del local, ya sea como arrendatario o subarrendatario dependiendo de si el cedente es propietario o no, a cambio de un pago en concepto de arrendamiento. Este pago siempre se efectuará al dueño del negocio, no al propietario del local donde el negocio se ubica.

La ley que se le aplica a los contratos de arrendamiento de industria ha de ser la contenida en el **Código Civil**. Por tanto, a un contrato de **arrendamiento de industria no se le aplica la Ley de arrendamientos urbanos.**

- **Aspectos a tener en cuenta** en la transmisión por Arrendamiento de Industria:

a) El contrato suele firmarse por una duración determinada.

b) El importe de la renta puede ser por una cantidad fija o bien en base a la evolución de los beneficios o ingresos que de su explotación se deriven. En el caso que la cantidad se fije en base a beneficios o ingresos, es obligado pactar que el arrendador quedará facultado para conocer la contabilidad del arrendatario.

c) El nuevo titular ejercita la actividad económica de forma totalmente independiente y por su cuenta y riesgo, ya que únicamente tiene la obligación de satisfacer la renta pactada.

d) El titular de un negocio en funcionamiento que por enfermedad o por causas diversas no puede o no desea seguir explotándolo, sigue conservando su propiedad, recibe una renta y puede recuperarlo pasado un tiempo.

Tenemos que conocer las **diferencias entre el Arrendamiento de Industria con el arrendamiento de local de negocio**. Basta tan sólo con examinar el contrato de arrendamiento y el fin de las partes que lo firman, ya que si lo que se cede por el arrendador es un local como espacio físico y además una serie de elementos debidamente organizados y aptos para obtener inmediatamente producto económico, es decir que existe funcionando un comercio o negocio, se estará en presencia de un arrendamiento de industria, y si lo que se cede por el arrendador es solamente el goce o uso de un local sin actividad, donde el arrendatario va a instalar su propia industria, el arrendamiento será de local de negocio.

Las **obligaciones principales del arrendador y arrendatario** son las siguientes:

a) El arrendador está obligado:

1. A entregar al arrendatario la cosa objeto del contrato.

2. A hacer en ella durante el arrendamiento todas las reparaciones necesarias a fin de conservarla en estado de servir para el uso a que ha sido destinada.

3. A mantener al arrendatario en el goce pacífico del arrendamiento por todo el tiempo del contrato.

b) El arrendatario está obligado:

1. A pagar el precio del arrendamiento en los términos convenidos.

2. A usar de la cosa arrendada como un diligente padre de familia, destinándola al uso pactado; y, en defecto de pacto, al que se infiera de la naturaleza de la cosa arrendada según la costumbre de la tierra.

3. A pagar los gastos que ocasione la escritura del contrato.

Si el arrendador o el arrendatario no cumplen las obligaciones expresadas en los artículos anteriores, podrán pedir la rescisión del contrato y la indemnización de daños y perjuicios.

2.7. **La Sucesión Familiar.**

El negocio familiar es el caso más típico de relevo generacional, pero no por eso el más fácil, ya que los conflictos pueden ser más frecuentes cuando el origen de los mismos es la transmisión de los títulos de propiedad del negocio. Este tipo de tensiones si no son resueltas de manera eficaz, pueden acabar con la armonía de la familia y con la continuidad de la empresa.

Las **ventajas competitivas** de la empresa familiar derivan precisamente de la interrelación existente entre familia y empresa. Las más destacadas son:

- ✔ Mayor grado de compromiso y dedicación del negocio.
- ✔ Mayor grado de autofinanciación y reinversión de beneficios y por tanto un control más riguroso del gasto.
- ✔ Mejor orientación al mercado.
- ✔ Mayor vinculación con los clientes.
- ✔ Comportamiento más entusiasta de los trabajadores al sentirse que forman parte de un equipo.
- ✔ Afán de superación.

- ✔ Flexibilidad competitiva y capacidad de ajuste en las fases depresivas del ciclo económico.

Pero esta misma interacción entre familia y empresa puede ser fuente de debilidades en la empresa familiar. Entre estas **limitaciones** se pueden destacar las siguientes:

- **En materia financiera:** Normalmente el fundador inicia su andadura empresarial mediante un préstamo y necesitará financiar el crecimiento, lo que le llevará a reinvertirlo todo y a seguir endeudándose. Al no cotizar en bolsa, resulta difícil la venta de participaciones propias. Y en el momento de la sucesión, se puede plantear la recompra de participaciones sociales de aquellos que no quieren continuar en el negocio y el endeudamiento de los que se queden en el mismo.

- **En materia de gestión:** Se puede confundir la propiedad del capital con la capacidad profesional para dirigir, de manera que ocupen puestos de responsabilidad directiva personas no cualificadas o se pueden producir incoherencias retributivas entre familiares y no familiares. La falta de cumplimiento de leyes económicas puede producirse por confundir la empresa con el concepto de una gran familia. También pueden darse limitaciones a la incorporación de nuevas tecnologías al no tener en cuenta aspectos de formación y reciclaje.

Planificar la sucesión en los negocios familiares es importante, la preparación de la misma es un proceso que suele llevar varios años ya que se trata de buscar y formar un sucesor en la gestión, un empresario que tome el testigo y continúe con la empresa.

Es necesario en la empresa familiar fijar una serie de reglas que establezcan los límites entre familia y empresa para evitar que los problemas de una afecten negativamente a la otra. Se trata de compaginar y resolver cuestiones personales,

familiares, económicas, afectivas y legales. Si no se hace así, las posibilidades de supervivencia de la empresa merman.

El protocolo familiar es el acuerdo, firmado entre familiares y socios de una empresa, que regula las relaciones económicas y profesionales entre la familia, la propiedad y la empresa, facilitando así, la continuidad de la misma y los principios sobre los que se sustenta. Sin embargo, no son muchas las empresas familiares que culminan con ese proceso de sucesión. De las empresas que forman parte de las Asociaciones Territoriales de Empresa Familiar, sólo el 15% dispone de protocolo familiar. Por ello, es evidente la necesidad de sensibilizar, informar y formar al empresario familiar.

- **El Protocolo familiar**

Hasta el año 2007 estos protocolos eran documentos generalmente privados para uso exclusivo dentro de la empresa, situación que vino a cambiar tras el Real Decreto 171/2007, de 9 de febrero, por el que se regula la Publicidad de los Protocolos Familiares, que entró en vigor el 5 de abril de 2007, que también reconoce por primera vez la labor consultiva del Consejo Familiar y su capacidad para coordinar la gestión de la empresa y los intereses y relaciones personales de sus dueños.

Según el artículo 2 de este Real Decreto, se entiende por protocolo familiar aquel conjunto de pactos suscritos por los socios entre sí o con terceros con los que guardan vínculos familiares que afectan una sociedad no cotizada, en la que tengan un interés común en orden a lograr un modelo de comunicación y consenso en la toma de decisiones para regular las relaciones entre familia, propiedad y empresa que afectan a la entidad.

Los puntos que deben regularse en un protocolo familiar son:

✔ **Descripción del negocio.**

Se detallará la figura jurídica de la empresa, su denominación o razón social, su actividad, su ubicación, sus principales activos, datos económicos, capital y estatutos sociales, en su caso. Se relatará brevemente su historia con especial referencia a su carácter familiar.

✔ **Relación de los miembros del grupo familiar a que se refiere el protocolo.**

Tendrán que relacionarse todos los familiares que de alguna manera formen parte del negocio familiar ya sea de forma permanente o de forma ocasional. En esa relación deberá aparecer la participación de cada uno en la propiedad del negocio y su relación laboral.

✔ **Capitulaciones o convenios matrimoniales.**

El negocio familiar se transmite de padres a hijos por la línea de consanguinidad. Cuando estos hijos deciden contraer matrimonio se aconseja el régimen económico matrimonial de separación de bienes para que los compromisos establecidos en el ámbito del Protocolo Familiar alcancen plena eficacia. De esta manera, las participaciones del grupo familiar permanecerán siempre dentro del mismo evitando que el negocio pueda acabar en manos totalmente ajenas a la familia

✔ **Disposiciones testamentarias.**

Al igual que en las capitulaciones matrimoniales, se pactará en el protocolo el otorgamiento de testamento de acuerdo a lo establecido, con la finalidad de preservar la propiedad de la Empresa Familiar dentro de la familia sin incluir en este compromiso los bienes del testador ajenos al negocio.

✔ **Profesionalidad.**

Se pactará que la empresa se administrará de forma profesional mirando siempre por el desarrollo del negocio, el beneficio empresarial y el crecimiento de la misma sin tener en cuenta razones sentimentales o intereses personales.

El responsable o dirigente del negocio será el más competente y apto. Es importante recoger la capacitación necesaria de los miembros para acceder a distintos puestos directivos. Se tendrán en cuenta las cualidades personales, los conocimientos, la preparación y la experiencia.

✔ Asamblea familiar.

Es necesario constituir con carácter formal una junta de familiares específica y exclusiva para tratar asuntos del negocio, ya que los integrantes del negocio familiar pueden estar de forma permanente en la empresa o de forma ocasional, pueden trabajar o no en ella y por tanto se hace necesario constituir estas reuniones para estar informados de todas las vicisitudes del negocio.

Estas reuniones pueden ser ordinarias y extraordinarias. Las reuniones ordinarias pueden realizarse una vez al año donde se explicará la marcha del negocio, resultados, inversiones, pérdidas y en su caso reparto de algún beneficio. Las reuniones extraordinarias pueden celebrarse en cualquier momento siempre que haya que tomar decisiones relevantes y que no puedan dilatarse en el tiempo. En todo caso los familiares que trabajen en el negocio deben mantener siempre informados a los restantes miembros de la familia sobre la marcha de la empresa.

✔ Acceso a las empresas familiares.

El acceso al negocio de otros familiares debe de regirse por los siguientes principios:

a) Libre acceso. No limitar el acceso de los miembros de la familia al negocio, pero sí establecer que este acceso se produzca con sentido común.

b) No es conveniente que los cónyuges de familiares entren en la empresa ni siquiera en casos excepcionales.

c) Solo entrarían nuevos familiares en caso de existir vacantes reales. No se crearán puestos de trabajo innecesarios.

d) En todo caso se exigirá que los familiares que vayan a trabajar en la empresa cuenten con la debida preparación para ello tras el correspondiente aprendizaje.

e) Se guardará equilibrio entre las diversas ramas familiares en el acceso de nuevos empleados.

✔ Derechos Económicos.

Es necesario establecer una política de reparto de dividendos ya que no todos los miembros de la familia propietaria tienen la misma participación en la misma. Pueden que todos no trabajen en la empresa así unos recibirían un beneficio del negocio consistente en la retribución por su trabajo en el negocio, mientras que otros nada percibirían por no trabajar allí. Esto puede dar lugar algún que otro conflicto porque los familiares que no trabajen pierden todo interés por el negocio y cuestionan los beneficios que obtienen los que si trabajan allí. Por eso deberá adaptarse una política de reparto obligado de beneficios cuyo importe se determinará en la junta anual de los titulares del negocio, para evitar este tipo de confrontaciones.

✔ Salida de la empresa.

Se deberá pactar, de una forma objetiva y ajena a los interesados, la valoración del negocio y el pago de la parte del familiar que deseará salirse del negocio.
También seria conveniente pactar cuándo vender todo el negocio.

En el caso de discordia sobre la venta del negocio cuando no hay unanimidad, la Ley prevé una subasta pública judicial del negocio. Pero esta solución rompe con el espíritu de las empresas familiares, por eso es conveniente pactar en el protocolo una solución a este conflicto. Lo más razonable es tener en cuenta la decisión de la mayoría de los propietarios y/o bien adquirir la parte de los que venden a un precio valorado pericialmente, o bien vender todo el negocio aceptando la oferta propuesta.

3. ESTIMANDO EL VALOR DEL NEGOCIO QUE SE TRANSMITE

3.1. El proceso de valoración del negocio.

Valorar una empresa no es ejercicio teórico, ya que en la valoración interviene un sujeto que interpreta la realidad del entorno. Por ello podemos decir que el proceso de valoracion del negocio es un **procedimiento subjetivo**.

Para poder llevar a cabo la **valoración de un negocio**, tenemos que trazar una serie de hipótesis a partir de las cuales se obtiene un valor que podríamos considerar como precio susceptible de ser obtenido, que puede variar del precio efectivamente convenido. El precio es el resultado de una negociación, que tendrá que agrupar todos los factores relevantes.

A la hora de valorar un negocio, lo que se pretende es llegar a un valor lo más real posible, teniendo en cuenta que no existe ninguna fórmula matemática para conseguir un valor exacto.

Existen una serie de factores comunmente aceptados, que influyen en la valoracion de un negocio. Estos son:

Valor de los activos	Historia de la empresa
Prestigio de la empresa	Situación legal
Crecimiento o trayectoria histórica del negocio	Crecimiento o trayectoria prevista del negocio
Cuota de mercado	Activos inmateriales
Rendimientos operativos	Equipo directivo
Barreras de entrada	Calidad y competitividad

En la recogida de la informacion para realizar la valoracion del negocio y la consecuente estimacion de la evolución para los próximos años, hay que tener en cuenta dos perspectivas:

- **Recogida de información desde la perspectiva del negocio.** Tenemos que contar con información económico-financiera del negocio, información

histórica del mismo en cuanto a su trayectoria, así como posibles perspectivas futuras.

- **Recogida de información desde la perspectiva del sector/mercado.**

3.2. Cálculo del valor del negocio.

Para poder realizar el cálculo del valor de negocio objeto de transmisión, tenemos que conocer e ir detallando todos los **conceptos que intervienen en el proceso de valoración**. Estos son:

- **Volumen de facturación:** suma total de los ingresos que tiene el negocio por su actividad.
- **Stock o almacén:** el producto que tengo en el almacén o negocio.
- **Producto terminado**: listo para ser vendido.
- **Producto semielaborado**: artículos que aún necesitan ser manipulados antes de ser vendidos.
- **Bienes o inmovilizado:** todo aquello que utilizo para llevar a cabo mi actividad.
- **Precio de compra del bien:** precio que se pagó por la compra del bien. Debe incluirse todo coste que supuso su puesta en marcha.
- **Valor de los bienes o inmovilizado:** será su valor de liquidación, es decir, lo que podría obtenerse, en este momento, por su venta.

Tenemos que **calcular el valor actual que tienen los bienes del negocio** partiendo de la depreciación que han sufrido desde el día en el que se compraron. Para dicho cálculo, se debe tener en cuenta la tabla de amortización/depreciación recogida en la normativa contable. Cada uno de

los bienes tendrá un porcentaje determinado de depreciación, con los que calcularemos el valor real de los bienes a fecha actual.

Para cada uno de los bienes realizaremos la siguiente operación:

- Para estimar la **Evolución del negocio,** normalmente se suele establecer como hipótesis, que los ingresos van a crecer en la misma proporción que los gastos, estimándose de esta forma un beneficio constante durante el periodo de estimación.

- Aspectos como la fidelidad de los clientes, las ventajas de localización del negocio, la forma de vender los productos, la percepción que tienen los clientes del negocio, etc… (denominado en su conjunto como **Fondo de Comercio**), son sin duda cualidades que no se pueden cuantificar monetariamente de forma inmediata, pero que son sin duda un reflejo claro de la capacidad que tiene el negocio de generar recursos económicos futuros.

- **Valor mínimo del negocio:** es el que se obtendría por la liquidación o venta de todos los activos del negocio, suponiendo que el Fondo de Comercio sea nulo, es decir, si el negocio en sí no tiene ningún valor.

- **Capacidad de ganar dinero y Cash Flow:** la capacidad del negocio de generar dinero afectará al retorno de la inversión para el comprador/a. A ese dinero que genera el negocio, se le denomina Flujo de Caja o Cash Flow, que se usará como base de nuestra valoración.

- **Cash Flow estimado:** fijamos como hipótesis que la generación de dinero se mantendrá constante en el tiempo. Calcularemos el Cash Flow actual y lo proyectaremos a un futuro, como Cash Flow Estimado. Por tanto, en los cálculos a realizar, como base se utilizará el Cash Flow actual o histórico,

aplicándole un incremento en la misma proporción que lo hacen los ingresos y gastos.

- **Valor actual:** una vez obtenido el cash flow estimado, lo tenemos que transformar a euros de hoy, utilizando para ello un coeficiente de actualización.

- **Coeficiente de actualización:** es la rentabilidad exigida/esperada, y será superior al tipo de interés de cualquier inversión sin riesgo en el mercado.

- **Periodo base de valoración:** como norma general, el periodo de valoración que se suele usar es de 5 años. A partir de ese periodo se considera que las condiciones del entorno del negocio pueden haber variado y sería necesario realizar una nueva valoración.

- **Cash Flow Histórico:** se trata de hacer una valoración con los actuales propietarios del negocio, a partir de la documentación económico-contable para establecer un Cash Flow Histórico. Una vez obtenido es necesario determinar la rentabilidad esperada del mismo y proyectar dicho promedio para un número dado de años que será el Periodo Base de Valoración.

- **Rentabilidad exigida:** tenemos que fijar la rentabilidad exigida al negocio. Para ello tenemos que estimar el riesgo del negocio y fijarla en base a este criterio.

- **Periodo base de valoración:** el Periodo Base de Valoración será siempre de 5 años. Una vez determinado el periodo base y la rentabilidad esperada, se obtiene el coeficiente de actualización que debe ser aplicado al Cash Flow Estimado. La tasa de actualización se calcula teniendo en cuenta el nº de años que se han tenido en cuenta dividido entre el porcentaje de la rentabilidad esperada.

Y tras estos cálculos podemos llegar a la conclusión que la valoración final del negocio sería:

3.3. **Factores a tener en cuenta en la negociación.**

Para justificar la valoración del negocio debemos tener en cuenta una serie de factores:

- ✔ **Ubicación del negocio:**

  Se tendrá en cuenta la ciudad o el municipio de ubicación del negocio y la situación dentro de la misma, ya que afectará de forma determinante en la capacidad de venta, y como consecuencia en la facturación o generación de dinero, y en último término en el beneficio. Este puede variar dependiendo de la actividad, producto, situación del negocio, etc.

- ✔ **Mercado**:

  Es muy importante analizar el mercado donde se desarrolla la actividad del negocio y conocer las características del mismo. Para ello se realizará un estudio de mercado donde se obtenga información sobre la competencia, los proveedores y sus características, los clientes y su fidelidad hacia el negocio, hábitos de consumo, etc.

✔ **Producto**:

La descripción del producto es otra cuestión clave a la hora de analizar un negocio. Hay que tener en cuenta, las necesidades que cubre, las diferencias con productos de la competencia y si existe algún derecho sobre el producto a comercializar. También podemos analizar la facilidad que habría en el negocio para la venta o prestación de nuevos productos y/o servicios.

✔ **Personal**:

Tener personal contratado requiere de una información adicional muy necesaria en la valoración del negocio, ya que habría que ver el coste que supone tener trabajadores, en qué condiciones, si se podría prescindir de ellos y si eso tendría un beneficio o un coste. Estas cuestiones deben ser facilitadas por el transmisor ya que el valor del negocio podría variar.

✔ **Estado del local y bienes:**

El estado en el que se encuentran el local o los bienes susceptibles de transmisión es otra cuestión a tener en cuenta ya que el comprador va a adquirir no sólo un negocio, sino también un puesto de trabajo. Este factor afectará en su disposición hacia la compra, ya que cabria o no la posibilidad de reforma y por tanto un coste adicional.