

Xarxa d'Ajuntaments Rurals Emprenedors de la Comunitat Valenciana

*Una xarxa que connecta, secunda i
impulsa el talent emprenedor i el
treball autònom en l'àmbit rural.*



GUIA DE RELLEU PER A NEGOCIS

1

Relleu

Què és el relleu?

Quan i a qui va dirigit el relleu?

Procés de transmissió

2

Tipus de relleu

Donació

Herència

Venda d'actius i fons de comerç

Traspàs del local de negoci

Venda de participacions socials

Arrendament d'indústria

La successió familiar

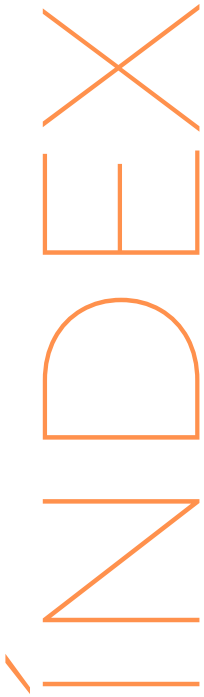
3

Estimant el valor del negoci que es transmet

El procés de valoració del negoci

Càlcul del valor del negoci

Factors a tindre en compte en la negociació



A la Comunitat Valenciana existixen més de 374.000 treballadors per compte propi, dels quals prop del 86% compten amb persones treballadores. No obstant això, molts presenten grans dificultats a l'hora de continuar i desenvolupar-se en el temps. Una d'elles és la falta de planificació en la successió de negocis, per tant, estos negocis que, sent competitius, estan abocats a la seua desaparició, bé per desconeixement, per falta de planificació, per mancar de visió compartida o per no trobar la persona adequada perquè un negoci continue en el temps.

Davant esta problemàtica és necessari establir estratègies i suports adequats, perquè negocis a vegades emblemàtics de les nostres ciutats puguen continuar sent presents i aportant valor. En este sentit, UPTA ha elaborat una guia eminentment pràctica, denominada "Guia de Relleu per a Negocis", amb la finalitat d'oferir una informació, tant a treballadors per compte propi que, tenint una edat pròxima a la jubilació o per altres raons, pretenguen transmetre els seus negocis, com a las persones emprenedores que vulguen abordar un procés d'adquisició d'un negoci ja establert.

President UPTA España
Eduardo Abad Sabarís

1.El Relleu

Què és el Relleu?

Quan parlem de relleu, hem de tindre en compte tres conceptes: transmetre, canvi i continuïtat.

Amb el concepte **Transmetre** ens referim, no sols a la cessió gratuïta d'un negoci o part d'ell, sinó també a la venda d'este. En la transmissió ha d'haver-hi un objecte (el negoci o part d'ell) i uns intervinents, que poden ser familiars, empleats o desconeguts.

Les possibilitats són moltes, però en totes elles l'interés de desprendre's d'alguna cosa ha de coincidir amb l'interés d'acceptar alguna cosa, i això passa per la necessitat de documentar, informar, conciliar, i acordar.

Mantindre i fer créixer el transmés és una tasca purament empresarial, però en la qual sens dubte també influïx l'acord aconseguit prèviament. Un preu excessiu, unes condicions massa exigents, una manca en la transmissió del coneixement adquirit per l'anterior propietari, pot ocasionar problemes en la nova marxa del negoci.

Quan parlem de **canvi** ens referim als intervinents. En un canvi en la titularitat del negoci, està el treballador o treballadora autònom/a, que es desprén del seu negoci, i la persona emprenedora, que inicia la seua activitat amb el negoci que li ha sigut transmés. No podem oblidar els drets de la persona que cedix el negoci i que la persona emprenedora té una enorme rellevància, a més d'oferir oportunitats.



Finalment, la **continuïtat** del negoci en qüestió, en el qual a soles canvia el seu titular. Per a afrontar els canvis necessaris sense perdre de vista els orígens cal analitzar els fets (el quin del negoci), la raó d'estos fets (el per què) així com les esperances i temors, amenaces i oportunitats, que envolten al mateix.

El relleu generacional consistix en la transmissió d'un negoci competitiu d'una persona treballadora autònoma a una persona desocupada amb ganes d'emprendre i dur a terme una activitat per compte propi.

Moltes de les persones que abandonen la seua activitat professional, no ho fan perquè la seua activitat siga deficitària, sinó perquè han arribat a l'edat de jubilació o tenen una incapacitat que els fa cessar en esta activitat, i es tracten de negocis que són competitius amb clienteles establides i proveïdors que compten amb la seua confiança i que no continuen perquè no hi ha ningú que s'encarreguen d'ells. I ací és on entra el concepte de relleu generacional.

¿Quan i a qui va dirigit el relleu?

L'obertura de negociacions és la fase més delicada d'una transmissió. En este precís moment, el posicionament dels quals intervenen es definix clarament, per a això han d'analitzar-se les preocupacions de la persona a adquirir el negoci, aportar confiança. La falta de preparació d'esta situació pot comportar males eleccions o que la persona que estava interessada s'allunye massa prompte.

Preparar el procés de transmissió exigix conèixer el propi negoci: examinar els contractes comercials, els contractes laborals, la fiscalitat de l'empresa, conèixer els avantatges del negoci enfront de la competència, el mercat de vendes i tot això exigix dedicació.

És essencial estar atent a la negociació, i per a això ha d'anticipar-se i dotar-se de totes les ferramentes que li permetran obtindre una negociació exitosa, sense ocultar informació que puga donar lloc al fet que el procés de transmissió no s'efectue. A vegades, és important aconseguir el preu més alt, i en unes altres, garantir la continuïtat del negoci, però en ambdues la preparació prèvia pot evitar fracassos o frustracions.

Per part seua, el nou titular del negoci, treballador/a autònom/a, ha d'adquirir sòlids coneixements de la gestió i desenvolupament del negoci i comptar amb el coneixement i l'experiència de l'autònom que transmet el negoci. En gran manera d'això depén el futur d'este.

Es necessita temps per a este procés de transmissió i cuidar la comunicació entre els intervinents, tant cap a dins de l'organització, com cap a fora (**bancs, clients, proveïdors**), amb la finalitat de neutralitzar informacions inexactes que poden arruïnar tot el procés de transmissió patrimonial. No hi ha un temps establert, sinó aquell que necessiten els intervinents perquè el procés concloga amb èxit, encara que hi ha experts que parlen de 3 a 5 anys com el període idoni.



El perfil de la persona treballadora autònoma que transmet el seu negoci ve determinat pel fet d'estar en una edat pròxima a la jubilació o que no pot continuar amb la seua activitat econòmica i/o professional per alguna incapacitat que ho fa incompatible o bé per existir algun problema, de tipus personal, social i/o familiar que impedis la continuïtat en este, però sense que el negoci que es transmet deixe de ser competitiu.

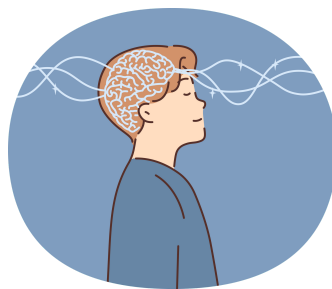
Es buscarà un candidat en l'entorn més pròxim per a continuar amb el negoci, com són familiars, emprats/as o altres persones conegudes com a socis/as, proveïdors o clientela. Si no és així, pot buscar-ho en la competència o en altres sectors o fins i tot en una persona desocupada amb inquietuds emprenedores en el sector d'activitat, i per a això necessitaria l'ajuda d'institucions o d'organitzacions especialitzades.

Procés de transmissió

El procés de transmissió necessita tres tipus de preparacions prèvies:

- Preparació psicològica.
- Preparació financera.
- Preparació jurídica.

La **preparació psicològica** de la persona que transmet el seu negoci o empresa és fonamental, ja que no és fàcil transmetre una cosa a la qual has dedicat gran part del teu temps i diners. A vegades es resistixen a cedir la batuta, ja que consideren al negoci com una extensió d'ells/as mateix/as i s'aferren al poder per a continuar exercint la seua autoritat.



Cal ser objectius per a realitzar una avaluació real dels elements que intervenen en el procés. Estos elements són:

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

- Posicionament en el mercat.
- Condicions laborals.
- Condicions fiscals.
- Anàlisi a l'efecte d'empleats.
- Anàlisi a l'efecte de proveïdors.
- Anàlisi a l'efecte de clients.

Per a la **preparació financera** és necessari que les parts intervinents realitzen un estudi econòmic. Per a això cal tindre en compte els següents elements: situació de l'empresa, auditoria i inversió.



La persona candidata buscarà un negoci amb potencial de desenvolupament, que s'ajuste a les seues condicions econòmiques i a les seues expectatives i fins i tot pot fer atractiva esta inversió i sol·licitar al transmissor/a invertir, malgrat voler vendre. En este pas se sol acudir a professionals que l'ajuden a establir uns procediments orientats el bé general del negoci, que els ajude a abordar tots els temes que poden posar en perill la continuïtat del negoci o almenys interferir en les decisions estratègiques d'este procés.

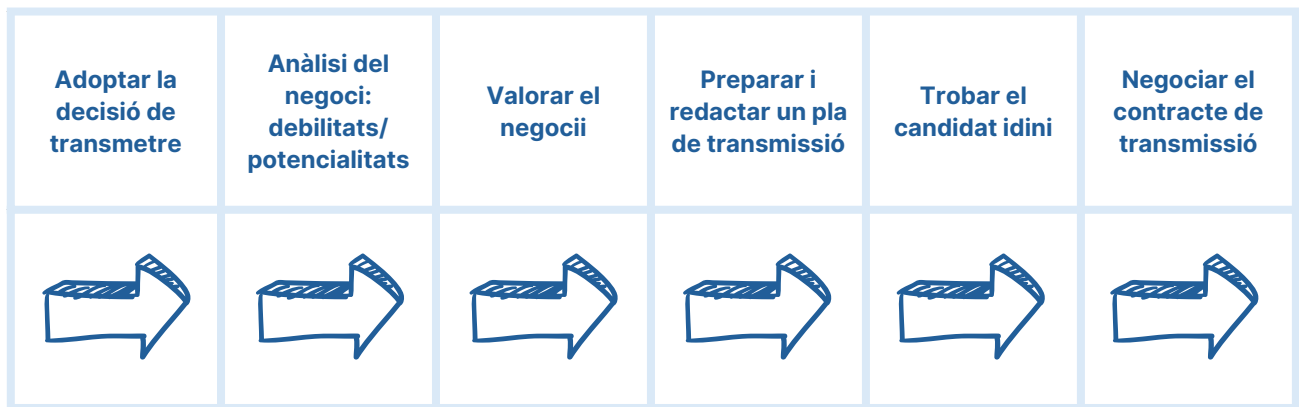
Per a la **preparació jurídica** les parts intervinents s'uniran en un contracte de transmissió que vincularan a les mateixes en les obligacions.

En el contracte quedaran fixats els següents conceptes

- Identificació de la persona titular del negoci i l'emprenedora.
- La data de la transmissió.
- El preu i la forma de pagament.
- La informació comptable.
- Verificació dels contractes que es mantenen.
- Acreditació dels actius i passius de l'empresa.



En conclusió, els passos a seguir en la transmissió són els següents:



2. Tipus de Relleu

Donació

És un acte jurídic inter vivos pel qual una persona (**donant**) transferix a una altra (**donatari**) gratuïtament el domini sobre una cosa i el donatari accepta. Encara que hem de tindre en compte que no tot acte a títol gratuït és donació.

No ho són els actes d'última voluntat, ni tampoc nombroses liberalitats realitzades inter vivos que queden excloses del concepte jurídic de donació. Hi haurà donació quan una persona per un acte inter vivos transferisca per la seua lliure voluntat, gratuïtament a una altra, la propietat d'una cosa.

D'esta definició es desprenen els següents **elements**:

- És un acte inter vivos..
- Els actes d'última voluntat, anomenats testaments, tenen un règim legal diferent. En el nostre dret no hi ha donacions per a després de la defunció.
- Obliga a transferir la propietat d'una cosa.
- Es diu que la donació transferix la propietat, la qual cosa no és exacte perquè el només títol no basta per a produir este efecte, sinó que també és necessària la transmissió. Només les coses poden ser objecte de donació en el nostre règim legal; si es tracta de la transmissió gratuïta d'un dret, hi haurà cessió i no donació.
- La transferència ha de ser a títol gratuït.
- És a dir, hi ha un despreniment de béns, sense compensació per l'altra part. Però esta no és una regla absoluta. És possible que el contracte de donació obligue el donatari a fer o pagar alguna cosa, siga en benefici del donant o d'un tercer. Això no altera l'essència gratuïta de l'acte.

No són donacions

- La renúncia d'una hipoteca o la fiança d'un deute no pagat, encara que el deutor siga insolvent.
- El fet de deixar de complir una condició al fet que estiga subordinat un dret eventual, encara que en l'omissió es tinga la intenció de beneficiar a algun.
- L'omissió voluntària per a deixar perdre una servitud pel no ús d'ella.
- El fet de deixar d'interrompre una prescripció per a afavorir al propietari.
- El servici personal gratuït, pel qual el que el fa acostuma a demanar un preu.
- Tots aquells actes pels quals les coses s'entreguen o reben gratuïtament, però no amb la finalitat de transferir o d'adquirir el domini d'elles.



Pot fer-se fins i tot verbalment, sempre que la donació no siga d'immobles, i no requerix més formalitat que el lliurament material dels béns donats. Si no s'entreguen els béns en el mateix acte en què la donació s'efectua, haurà de constar per escrit juntament amb l'acceptació de qui els rep. En este escrit de caràcter privat (excepte si es donen immobles), és suficient amb identificar als intervinents, detallar els béns que es donen amb la seua corresponent valoració, així com la data i firma de l'acte.

Una vegada rebut el negoci, i complides les formalitats administratives i fiscals que corresponguen al nou titular, este pot continuar l'activitat del negoci rebut amb plena propietat, assumint tots els drets i obligacions, que d'ell es deriven.

El subjecte obligat al pagament de l'impost és sempre el donatari. Ha d'encarregar-se de l'emplenament de l'imprés corresponent, que es troba a la disposició de la persona interessada en les diferents oficines d'Hisenda, i una vegada farcit, es presentarà davant este mateix organisme, juntament amb els documents que s'exigisquen en este imprés per a la seua posterior liquidació.

L'adquisició del negoci no té cap efecte per a l'IRPF del nou titular, però l'antic titular podria haver de pagar de la mateixa forma que en les transmissions oneroses si realitzara una donació.

Herència

És tot el patrimoni d'un difunt, considerat com una unitat que abasta i comprén totes les relacions jurídiques del causant el susceptible de valoració econòmica, independentment dels elements singulars que la integren. Totes les obligacions, accions; tot el patrimoni (béns) que és transmés o passat pel causant als seus **hereus** o legataris; és a dir, la totalitat de les seues relacions patrimonials, unides per un vincle, que li dona al conjunt de tals relacions caràcter unitari.

En el cas de l'herència, hem de distingir **dos possibles situacions** que es poden donar.

- El titular del negoci ha atorgat **testament**, per la qual cosa manifestarà en ell la seua voluntat sobre el destí del negoci i la seua continuïtat.
- El titular del negoci **no ha atorgat testament**, per la qual cosa els seus béns passaran als seus hereus legítims o forçosos. En este últim cas és necessari que es realitze per part dels hereus legítims una declaració notarial, prenent després d'este acte la possessió de l'herència.

El titular del negoci té total llibertat per a deixar l'empresa a un solo hereu, sempre que es respecte la legítima dels altres hereus.

Perquè l'herència arribe a terme, existixen una sèrie de **requisits** que han de complir-se:

- Requerix l'atorgament de **disposicions testamentàries** que així ho indiquen i la **partició** de l'herència conformement a eixes disposicions. Dit això, no és suficient amb la simple declaració d'hereus notarial o judicial en el cas en el qual no es conega la voluntat del testador. És necessari un testament i una partició d'herència d'acord amb este.
- La **partició** és l'acte documentat de convertir en béns concrets (diners, valors, immobles...) el percentatge que sobre el total dels béns de l'herència té cada hereu.

Requerix la conformitat de tots els hereus o si és el cas que siga la marmessora designada pel testador qui la realitze. Haurà de complir-se sobre la base dels termes especificats pel testador.

- En el cas de deixar el negoci a **més d'un hereu**, s'aconsella establir unes normes de conducta per part del testador, pel que fa a la propietat i gestió diària del negoci. Estes normes quedaran arreplegades en un document que ha de ser firmat i acceptat per tots els nous titulars del negoci i les seues cònjuges, anomenat **protocol familiar**.

Venda d'Actius i Fons de Comerç

Es tracta d'un contracte de compravenda en el qual, a canvi d'un preu, la persona **titular del negoci cedix a la compradora** tots els seus actius i el seu fons de comerç, entenent-se com a actius, tots els elements materials usats per al normal funcionament del negoci.

Entre els tipus d'actius, assenyallem:

- Infraestructures.
- Maquinària.
- Utensilis i ferramentes.
- Equips informàtics.
- Mobiliari.
- Estocs d'existències.

Si el concepte d'actiu fa referència a la part material del negoci, el Fons de Comerç fa referència a la part immaterial d'este, que comprén els següents elements:



- La fama i el bon fer de l'empresari.
- La clientela habitual i potencial del negoci.
- El rètol publicitari de l'establiment.
- Marca i imatge del negoci.
- Llicències per a l'explotació del negoci.

En l'**elaboració del contracte de compravenda**, hem de tindre en compte el següent:

- En el cas de transmetre també algun bé immoble es precisa l'atorgament d'escriptura pública.
- De manera genèrica, es requerix un contracte on conste el preu dels béns subjectes a compravenda, i una carta de pagament o rebut per escrit, que acredite el compliment d'esta obligació de pagament. Tots dos documents han de ser emesos i firmats pel comprador i el transmissor.
- És aconsellable redactar un contracte per escrit que arrecplegue tot el convingut entre les parts: actius que es transmeten, fons de comerç i condicions estipulades per totes dos parts. De manera habitual, el comprador sol demanar al venedor una garantia fins a comprovar que les xifres i valoracions aportades pel venedor són autèntiques.

El contracte de compravenda ha de contindre els següents elements

- **Identificació del comprador** i del venedor: en el cas del venedor, si es troba casat en règim de guanys, han de concórrer tots dos cònjuges. Per al cas del comprador, n'hi ha prou que concórrega un només dels cònjuges.
- **Objecte del contracte:** s'ha d'especificar amb exactitud què és el que es compra i què és el que s'embena. Detallar si s'embena el negoci complet, només les seues instal·lacions, el fons de comerç o per exemple el mobiliari, detallant en tot moment si els mateixos es troben en bon estat.
- **Preu:** ha de determinar la seua quantia i la seua forma de pagament.
- **Data per al traspàs efectiu:** esta dada no té per què coincidir amb la firma del document de transmissió.
- **Garanties:** normalment s'establixen pel cas de pagaments ajornats o preu subjecte a condicions futures.
- **Documentació** adjunta: en este apartat s'enumeren els documents als quals s'haja fet referència en el contracte, adjuntant-los com a annexos a este.
- **Data i firma:** el contracte ha de ser firmat per totes dues parts en totes les seues fulles, així com en els documents adjunts.



Quan es transmeten tant béns mobles com immobles, s'ha de detallar el valor per a cada grup, ja que en cas contrari s'aplicarà el tipus reservat als béns immobles.

El subjecte obligat al pagament de l'impost és la persona adquirent.

L'impost que es derive d'esta transmissió ha de ser abonat en un termini no superior a 30 dies des que s'ha produït de manera efectiva la transmissió.

Traspàs del local de negoci

El traspàs del local de negoci és la **cessió del contracte d'arrendament** en vigor sobre un local de negoci. D'esta manera, un empresari, comerciant o autònom arrendatari pot traspasar el contracte, amb tots els seus drets i obligacions sobre este local a un altre empresari. Amb este acte, l'empresari al qual se li traspassa el contracte de lloguer ocuparà el local com a nou arrendatari, assumint totes les obligacions i drets contractuals com a nou titular, pel temps en el qual el contracte estiga en vigor.

No estem parlant, per tant, en este apartat, de transmetre el dret a l'explotació del negoci antic, sinó l'única cessió o traspàs de l'ús del local de negoci, en conseqüència, no estariem davant una forma de transmissió de l'empresa, sinó davant el traspàs d'un actiu concret.

Si el contracte ho permet, el traspàs o cessió pot dur-se a terme encara en contra de la voluntat del legítim propietari del local, però s'ha de tindre en compte que és molt habitual que en el contracte es pacte el contrari.

Diferències existents entre traspàs i el subarrendament d'un local de negoci:

- En el **subarrendament de local de negoci**, l'arrendatari arrenda també l'objecte del seu contracte, convertint-se en arrendador (subarrendador) enfront del subarrendatari. Es crea, per tant, una relació triangular entre arrendador, arrendatari i subarrendatari que queden vinculats sobre la base del subarrendament pactat.
- En el subarrendament, enfront del que ocorre en el traspàs, es manté el vincle antic entre l'arrendador i l'arrendatari, entaulant-se al mateix temps una relació nova en virtut de la qual, l'arrendatari (subarrendador), cedix totalment o parcialment l'ús i gaudi que tenia com a arrendatari sobre la finca en virtut del primer contracte d'arrendament, cedint part del contingut del seu dret. Transmet la possessió, però manté el vincle contractual.
- En el **traspàs del local de negoci**, se cedixen els drets i obligacions del contracte d'arrendament a un tercer, desapareixent de la relació contractual l'antic arrendatari, que és substituït pel nou.

En el subarrendament s'eleva la renda que ha de pagar l'arrendatari a l'amo del local. En cas de permetre's el traspàs del local de negoci, s'haurà de notificar al propietari del local la cessió d'este.

Hem d'assenyalar la importància que té per al nou arrendatari realitzar una sèrie de comprovacions:

- Que el contracte d'arrendament està realment en vigor.
- Parar atenció en què la renda estiga al dia, i els altres gastos a càrrec de l'arrendatari (gastos de comunitat, IBI) estiguen també al corrent.

Venda de participacions socials

És l'acte dut a terme davant notari, pel qual els socis o el soci únic de la societat que exercita l'activitat econòmica transmeten les **participacions socials o accions** a un comprador.



Les participacions socials en la societat de responsabilitat limitada i les accions en la societat anònima són parts alíquotes, indivisibles i acumulables del capital social.

Els venedors acreditaran davant notari que són els actuals amos de les accions, així com de la societat, aportant les corresponents Escriitures Públiques.

Amb la transmissió d'accions o participacions socials es transferix el patrimoni complet de la societat, així com les seues obligacions contractuals. Això significa que es transmet tot l'actiu i passiu de la mercantil.

Mancant regulació estatutària, la **transmissió voluntària de participacions socials** per actes inter vivos es regirà per les següents regles:

1. El soci que es propose transmetre la seua participació o participacions haurà de comunicar-lo per escrit als administradors, fent constar el número i característiques de les participacions que pretén transmetre, la identitat de l'adquirent i el preu i altres condicions de la transmissió.
2. La transmissió quedarà sotmesa al consentiment de la societat, que s'expressarà mitjançant acord de la Junta General, prèvia inclusió de l'assumpte en l'orde del dia, adoptat per la majoria ordinària establida per la Llei.
3. La societat només podrà denegar el consentiment si comunica al transmissent, per conducte notarial, la identitat d'un o diversos socis o tercers que adquirisquen la totalitat de les participacions. No serà necessària cap comunicació al transmissent si va concórrer a la Junta General on es van adoptar estos acords. Els socis concurrents a la Junta General tindran preferència per a l'adquisició. Si són diversos els socis concurrents interessats a adquirir, es distribuïran les participacions entre tots ells a prorrata de la seua participació en el capital social.
4. Quan no siga possible comunicar la identitat d'un o diversos socis o tercers adquirents de la totalitat de les participacions, la Junta General podrà acordar que siga la pròpia societat la que adquirisca les participacions que cap soci o tercer acceptat per la Junta vulga adquirir, conforme al que s'establix en la normativa que ho regula.
5. El preu de les participacions, la forma de pagament i les altres condicions de l'operació, seran les convingudes i comunicades a la societat pel soci transmissent. Si el pagament de la totalitat o de part del preu estiguera ajornat en el projecte de transmissió, per a l'adquisició de les participacions serà requisit previ que una entitat de crèdit garantisca el pagament del preu ajornat.
6. El document públic de transmissió haurà d'atorgar-se en el termini d'un mes a comptar des de la comunicació per la societat de la identitat de l'adquirent o adquirents.
7. El/la soci/sòcia podrà transmetre les participacions en les condicions comunicades a la societat, quan hagen transcorregut tres mesos des que haguera posat en coneixement d'esta el seu propòsit de transmetre sense que la societat li haguera comunicat la identitat de l'adquirent o adquirents.
8. En els estatuts no podrà atribuir-se a l'auditor de comptes de la societat la fixació del valor que haguera de determinar-se a l'efecte de la seua transmissió.

Consideracions a tindre en compte abans de l'adquisició de participacions:

- Conèixer molt bé el valor de cada partida, i si és el cas, efectuar prèviament una auditoria de comptes i/o pactar garanties per al cas que aparegueren passius no previstos.
- L'adquirent es constituïx en el nou amo de la societat, podrà ser el seu administrador, acomiadar o contractar persones ocupades, però s'ha de tindre en compte que la mercantil que s'adquirix continua realitzant la mateixa activitat econòmica, per tant, la persona jurídica és la mateixa, té el mateix número d'identificació fiscal, així com les mateixes dades registrals.
- Les societats de responsabilitat limitada de manera obligatòria i les anònimes en la majoria dels casos tenen clàusules estatutàries que limiten la venda d'accions i participacions a tercers aliens a la societat, establint un dret d'adquisició preferent entre els socis ja existents.
- Perquè un adquirent de participacions pugui prendre decisions en el negoci, hauria de posseir almenys el 51% d'estes.



Arrendament d'indústria

És una **transmissió temporal del negoci**, ja que es transmet per un temps determinat tot l'actiu i passiu del negoci, el seu fons de comerç, i l'ús i gaudi del local, ja siga com a arrendatari o subarrendatari depenent de si el cedent és propietari o no, a canvi d'un pagament en concepte d'arrendament. Este pagament sempre s'efectuarà a l'amo del negoci, no al propietari del local on el negoci se situa.

La llei que se li aplica als contractes d'arrendament d'indústria ha de ser la continguda en el Codi Civil. Per tant, a un contracte d'arrendament d'indústria no se li aplica la Llei d'arrendaments urbans.

Aspectes a tindre en compte en la transmissió per Arrendament d'Indústria:

- El contracte sol firmar-se per una duració determinada.
- L'importe de la renda pot ser per una quantitat fixa o bé sobre la base de l'evolució dels beneficis o ingressos que de la seua explotació es deriven. En el cas que la quantitat es fixe sobre la base de beneficis o ingressos, és obligat pactar que l'arrendador quedarà facultat per a conèixer la comptabilitat de l'arrendatari. .
- El nou titular exercita l'activitat econòmica de forma totalment independent i pel seu compte i risc, ja que únicament té l'obligació de satisfer la renda pactada.
- El titular d'un negoci en funcionament que per malaltia o per causes diverses no pot o no desitja continuar explotant-ho, continua conservant la seua propietat, rep una renda i pot recuperar-ho passat un temps.



Hem de conèixer les **diferències entre l'Arrendament d'Indústria amb l'arrendament de local de negoci**. Basta tan sols amb examinar el contracte d'arrendament i la fi de les parts que el firmen, ja que si el que se cedix per l'arrendador és un local com a espai físic i a més una sèrie d'elements degudament organitzats i aptes per a obtindre immediatament producte econòmic, és a dir que existix funcionant un comerç o negoci, s'estarà en presència d'un arrendament d'indústria, i si el que se cedix per l'arrendador és solament el gaudi o ús d'un local sense activitat, on l'arrendatari instal·larà la seua pròpia indústria, l'arrendament serà de local de negoci.

Les **obligacions principals de l'arrendador i arrendatari** són les següents:

L'arrendador està obligat:

- A entregar a l'arrendatari la cosa objecte del contracte.
- A fer en ella durant l'arrendament totes les reparacions necessàries a fi de conservar-la en estat de servir per a l'ús a què ha sigut destinada.
- A mantindre a l'arrendatari en el gaudi pacífic de l'arrendament per tot el temps del contracte.

L'arrendatari està obligat:

- A pagar el preu de l'arrendament en els termes convinguts.
- A usar de la cosa arrendada com un diligent pare de família, destinant-la a l'ús pactat; i, a falta de pacte, al qual s'inferisca de la naturalesa de la cosa arrendada segons el costum de la terra.
- A pagar els gastos que ocasione l'escriptura del contracte.

Si l'arrendador o l'arrendatari no complixen les obligacions expressades en els articles anteriors, podran demanar la rescissió del contracte i la indemnització de danys i perjuís.

La Sucessió Familiar

El negoci familiar és el cas més típic de relleu generacional, però no per això el més fàcil, ja que els conflictes poden ser més freqüents quan l'origen dels mateixos és la transmissió dels títols de propietat del negoci. Este tipus de tensions si no són resoltes de manera eficaç, poden acabar amb l'harmonia de la família i amb la continuïtat de l'empresa.

Els **avantatges competitius** de l'empresa familiar deriven precisament de la interrelació existent entre família i empresa. Les més destacades són:

- Major grau de compromís i dedicació del negoci.
- Major grau d'autofinançament i reinversió de beneficis i per tant un control més rigorós del gasto.
- Millor orientació al mercat.
- Major vinculació amb els clients.
- Comportament més entusiasta dels treballadors en sentir-se que formen part d'un equip.
- Afany de superació.
- Flexibilitat competitiva i capacitat d'ajust en les fases depressives del cicle econòmic.

Però esta mateixa interacció entre família i empresa pot ser font de debilitats en l'empresa familiar. Entre estes **limitacions** es poden destacar les següents:



En matèria financera

Normalment, el fundador inicia la seua marxa empresarial mitjançant un préstec i necessitarà finançar el creixement, la qual cosa li portarà a reinvertir-lo tot i a continuar endeutant-se. Al no cotitzar en borsa, resulta difícil la venda de participacions pròpies. I en el moment de la successió, es pot plantejar la recompra de participacions socials d'aquells que no volen continuar en el negoci i l'endeutament dels quals es queden en este.



En matèria de gestió

Es pot confondre la propietat del capital amb la capacitat professional per a dirigir, de manera que ocupen llocs de responsabilitat directiva persones no qualificades o es poden produir incoherències retributives entre familiars i no familiars. La falta de compliment de lleis econòmiques pot produir-se per confondre l'empresa amb el concepte d'una gran família. També poden donar-se limitacions a la incorporació de noves tecnologies al no tindre en compte aspectes de formació i reciclatge.

Planificar la successió en els negocis familiars és important, la preparació de la mateixa és un procés que sol tardar diversos anys, ja que es tracta de buscar i formar un successor en la gestió, un empresari que prengui el testimoni i continue amb l'empresa.

És necessari en l'empresa familiar fixar una sèrie de regles que establisquen els límits entre família i empresa per a evitar que els problemes d'una afecten negativament a l'altra. Es tracta de compaginar i resoldre qüestions personals, familiars, econòmiques, afectives i legals. Si no es fa així, les possibilitats de supervivència de l'empresa minven.

El protocol familiar és l'acord, firmat entre familiars i socis d'una empresa, que regula les relacions econòmiques i professionals entre la família, la propietat i l'empresa, facilitant així, la continuïtat de la mateixa i els principis sobre els quals se sustenta. No obstant això, no són moltes les empreses familiars que culminen amb este procés de successió. De les empreses que formen part de les Associacions Territorials d'Empresa Familiar, només el 15% disposa de protocol familiar. Per això, és evident la necessitat de sensibilitzar, informar i formar a l'empresari familiar.

El Protocol familiar

Fins a l'any 2007 estos protocols eren documents generalment privats per a ús exclusiu dins de l'empresa, situació que va vindre a canviar després del Reial decret 171/2007, de 9 de febrer, pel qual es regula la Publicitat dels Protocols Familiars, que va entrar en vigor el 5 d'abril de 2007, que també reconeix per primera vegada la labor consultiva del Consell Familiar i la seua capacitat per a coordinar la gestió de l'empresa i els interessos i relacions personals dels seus amos.

Segons l'article 2 d'este Reial decret, s'entén per protocol familiar aquell conjunt de pactes subscrits pels socis entre si o amb tercers amb els quals guarden vincles familiars que afecten una societat no cotitzada, en la qual tinguen un interès comú amb vista a aconseguir un model de comunicació i consens en la presa de decisions per a regular les relacions entre família, propietat i empresa que afecten l'entitat.

Els punts que han de regular-se en un protocol familiar són:

Descripció del negoci	Es detallarà la figura jurídica de l'empresa, la seua denominació o raó social, la seua activitat, la seua ubicació, els seus principals actius, dades econòmiques, capital i estatuts socials, si és el cas. Es relatarà breument la seua història amb especial referència al seu caràcter familiar.
Relació dels membres del grup familiar a què es referix el protocol	Hauran de relacionar-se tots els familiars que d'alguna manera formen part del negoci familiar ja siga de manera permanent o de manera ocasional. En esta relació haurà d'aparéixer la participació de cadascun en la propietat del negoci i la seua relació laboral.
Capitulacions o convenis matrimonials	El negoci familiar es transmet de pares a fills per la línia de consanguinitat. Quan estos fills decidixen contraure matrimoni s'aconsella el règim econòmic matrimonial de separació de béns perquè els compromisos establits en l'àmbit del Protocol Familiar aconseguisquen plena eficàcia. D'esta manera, les participacions del grup familiar romandran sempre dins del mateix evitant que el negoci puga acabar en mans totalment alienes a la família.
Disposicions testamentàries	Igual que en els capítols matrimonials, es pactarà en el protocol l'atorgament de testament d'acord amb el que s'establix, amb la finalitat de preservar la propietat de l'Empresa Familiar dins de la família sense incloure en este compromís els béns del testador aliens al negoci.
Profesionalitat	Es pactarà que l'empresa s'administrarà de manera professional mirant sempre pel desenvolupament del negoci, el benefici empresarial i el creixement de la mateixa sense tindre en compte raons sentimentals o interessos personals. El responsable o dirigent del negoci serà el més competent i apte. És important arreplegar la capacitat necessària dels membres per a accedir a diferents llocs directius. Es tindran en compte les qualitats personals, els coneixements, la preparació i l'experiència.

Assemblea familiar	És necessari constituir amb caràcter formal una junta de familiars específica i exclusiva per a tractar assumptes del negoci, ja que els integrants del negoci familiar poden estar de manera permanent en l'empresa o de manera ocasional, poden treballar o no en ella i, per tant, es fa necessari constituir estes reunions per a estar informats de totes les vicissituds del negoci. Estes reunions poden ser ordinàries i extraordinàries. Les reunions ordinàries poden realitzar-se una vegada a l'any on s'explicarà la marxa del negoci, resultats, inversions, pèrdues i si és el cas de repartiment d'algun benefici. Les reunions extraordinàries poden celebrar-se en qualsevol moment sempre que calga prendre decisions rellevants i que no puguin dilatar-se en el temps. En tot cas els familiars que treballen en el negoci han de mantindre sempre informats als restants membres de la família sobre la marxa de l'empresa.
Accés a les empreses familiar	L'accés al negoci d'altres familiars ha de regir-se pels següents principis: • Lliure accés. No limitar l'accés dels membres de la família al negoci, però sí que establir que este accés es produísca amb sentit comú. • No és convenient que els cònjuges de familiars entren en l'empresa ni tan sols en casos excepcionals. • Només entrarien nous familiars en cas d'existir vacants reals. No es crearan llocs de treball innecessaris. • En tot cas s'exigirà que els familiars que vagen a treballar en l'empresa compten amb la deguda preparació per a això després del corresponent aprenentatge. • Es guardarà equilibri entre les diverses branques familiars en l'accés de nous empleats.
Drets Econòmics	És necessari establir una política de repartiment de dividends, ja que no tots els membres de la família propietària tenen la mateixa participació en esta. Poden que tots no treballen en l'empresa així uns rebrien un benefici del negoci consistent en la retribució pel seu treball en el negoci, mentre que uns altres res percebrien per no treballar allí. Això pot donar lloc algun conflicte perquè els familiars que no treballen perden tot interès pel negoci i qüestionen els beneficis que obtenen els que si treballen allí. Per això haurà d'adaptar-se una política de repartiment obligat de beneficis l'import dels quals es determinarà en la junta anual dels titulars del negoci, per a evitar este tipus de confrontacions.
Eixida de l'empresa	S'haurà de pactar, d'una forma objectiva i aliena als interessats, la valoració del negoci i el pagament de la part del familiar que desitjarà eixir-se del negoci. També seriosa convenient pactar quan vendre tot el negoci.

En el cas de discòrdia sobre la venda del negoci quan no hi ha unanimitat, la Llei preveu una subhasta pública judicial del negoci. Però esta solució trenca amb l'esperit de les empreses familiars, per això és convenient pactar en el protocol una solució a este conflicte. El més raonable és tindre en compte la decisió de la majoria dels propietaris i/o bé adquirir la part dels quals embenen a un preu valorat pericialment, o bé vendre tot el negoci acceptant l'oferta proposada.

3. Estimant el valor del negoci que es transmet

El procés de valoració del negoci

Valorar una empresa no és exercici teòric, ja que en la valoració intervé un subjecte que interpreta la realitat de l'entorn. Per això podem dir que el procés de valoració del negoci és un **procediment subjectiu**.

Per a poder dur a terme la **valoració d'un negoci**, hem de traçar una sèrie d'hipòtesi a partir de les quals s'obté un valor que podríem considerar com a preu susceptible de ser obtingut, que pot variar del preu efectivament convingut. El preu és el resultat d'una negociació, que haurà d'agrupar tots els factors rellevants.

A l'hora de valorar un negoci, el que es pretén és arribar a un valor el més real possible, tenint en compte que no existix cap fórmula matemàtica per a aconseguir un valor exacte. Existixen una sèrie de factors comunament acceptats, que influïxen en la valoració d'un negoci. Estos són:



Valor dels actius	Història de l'empresa
Prestigi de l'empresa	Situació legal
Creixement o trajectòria històrica del negoci	Creixement o trajectòria prevista del negoci
Quota de mercat	Actius immaterials
Rendiments operatius	Equip directiu
Barreres d'entrada	Qualitat i competitivitat

En la recollida de la informació per a realitzar la valoració del negoci i la consegüent estimació de l'evolució per als pròxims anys, cal tindre en compte dos perspectives:

- **Recollida d'informació des de la perspectiva del negoci.** Hem de comptar amb informació economicofinancera del negoci, informació històrica del mateix quant a la seua trajectòria, així com possibles perspectives futures.
- **Recollida d'informació des de la perspectiva del sector/mercat.**

Càlcul del valor del negoci

Per a poder dur a terme el càlcul del valor de negoci objecte de transmissió, hem de conèixer i anar detallant tots els **conceptes que intervenen en el procés de valoració**. Estos són:



El que es valora en un negoci

- Volum de facturació: suma total dels ingressos que té el negoci per la seua activitat.
- Estoc o magatzem: el producte que tinc en el magatzem o negoci.
- Producte acabat: llest per a ser venut.
- Producte semielaborat: articles que encara necessiten ser manipulats abans de ser venuts.
- Béns o immobilitzat: tot allò que utilitze per a dur a terme la meua activitat.
- Preu de compra del bé: preu que es va pagar per la compra del bé. Ha d'incloure's tot cost que va suposar la seua posada en marxa.
- Valor dels béns o immobilitzat: serà el seu valor de liquidació, és a dir, la qual cosa podria obtindre's, en este moment, per la seua venda.

Hem de **calcular el valor actual que tenen els béns del negoci** partint de la depreciació que han patit des del dia en què es van comprar. Per a este càlcul, s'ha de tindre en compte la taula d'amortització/ depreciació arreplegada en la normativa comptable. Cadascun dels béns tindrà un percentatge determinat de depreciació, amb els quals calcularem el valor real dels béns a data actual.

Per a cadascun dels béns farem la següent operació:

$$\text{Preu actual} = \text{Preu de compra} - \text{Amortització}$$

- Per a estimar **l'Evolució del negoci**, normalment se sol establir com a hipòtesi, que els ingressos creixeran en la mateixa proporció que els gastos, estimant-se d'esta manera un benefici constant durant el període d'estimació.
- Aspectes com la fidelitat dels clients, els avantatges de localització del negoci, la manera de vendre els productes, la percepció que tenen els clients del negoci, etc. (denominat en el seu conjunt com a **Fons de Comerç**), so sens dubte qualitats que no es poden quantificar monetàriament de manera immediata, però que són sens dubte un reflex clar de la capacitat que té el negoci de generar recursos econòmics futurs.
- **Valor mínim del negoci**: és el que s'obtindria per la liquidació o venda de tots els actius del negoci, suposant que el Fons de Comerç siga nul, és a dir, si el negoci en si no té cap valor.
- **Capacitat de guanyar diners i Cash Flow**: la capacitat del negoci de generar diners afectarà el retorn de la inversió per al comprador/a. A estos diners que genera el negoci, se'l denomina Flux de caixa o Cash Flow, que s'usarà com a base de la nostra valoració.
- **Cash Flow estimat**: fixem com a hipòtesi que la generació de diners es mantindrà constant en el temps. Calcularem el Cash Flow actual i ho projectarem a un futur, com Cash Flow Estimat. Per tant, en els càlculs a realitzar, com a base s'utilitzarà el Cash Flow actual o històric, aplicant-li un increment en la mateixa proporció que el fan els ingressos i gastos.
- **Valor actual**: una vegada obtingut el Cash Flow estimat, ho hem de transformar a euros de hui, fent servir per a això un coeficient d'actualització
- **Coeficient d'actualització**: és la rendibilitat exigida/esperada, i serà superior al tipus d'interés de qualsevol inversió sense risc en el mercat.

$$\begin{matrix} \text{Valor actual} \\ \text{Cash Flow} \\ \text{Estimat} \end{matrix} = \begin{matrix} \text{Coeficient} \\ \text{Actualització} \end{matrix} \times \begin{matrix} \text{Cash Flow} \\ \text{Històric} \end{matrix}$$

- **Període base de valoració**: com a norma general, el període de valoració que se sol usar és de 5 anys. A partir d'este període es considera que les condicions de l'entorn del negoci poden haver variat i seria necessari realitzar una nova valoració.

- **Cash Flow Històric:** es tracta de fer una valoració amb els actuals propietaris del negoci, a partir de la documentació econòmica-comptable per a establir un Cash Flow Històric. Una vegada obtingut és necessari determinar la rendibilitat esperada del mateix i projectar esta mitjana per a un nombre donat d'anys que serà el Període Base de Valoració.
- **Rendibilitat exigida:** hem de fixar la rendibilitat exigida al negoci. Per a això hem d'estimar el risc del negoci i fixar-la sobre la base d'este criteri.
- **Període base de valoració:** el Període Base de Valoració serà sempre de 5 anys. Una vegada determinat el període base i la rendibilitat esperada, s'obté el coeficient d'actualització que ha de ser aplicat al Cash Flow Estimat. La taxa d'actualització es calcula tenint en compte el nre. d'anys que s'han tingut en compte dividit entre el percentatge de la rendibilitat esperada.

$$\text{Valor del negoci} = \text{Cash Flow Estimat} \times \text{Taxa d'Actualització}$$

I després d'estos càlculs podem arribar a la conclusió que la valoració final del negoci seria:

$$\text{Valor del negoci} = \text{Actiu Net Real} \times \text{Valor del negoci per als pròxims 5 anys}$$

Factors a tindre en compte en la negociació

Per a justificar la valoració del negoci hem de tindre en compte una sèrie de factors:

Ubicació del negoci



Es tindrà en compte la ciutat o el municipi d'ubicació del negoci i la situació dins d'esta, ja que afectarà de manera determinant en la capacitat de venda, i com a conseqüència en la facturació o generació de diners, i en últim terme en el benefici. Este pot variar depenent de l'activitat, producte, situació del negoci, etc.

Mercat



És molt important analitzar el mercat on es desenvolupa l'activitat del negoci i conèixer les característiques d'este. Per a això es realitzarà un estudi de mercat on s'obtinga informació sobre la competència, els proveïdors i les seues característiques, els clients i la seua fidelitat cap al negoci, hàbits de consum, etc.

Producte



La descripció del producte és una altra qüestió clau a l'hora d'analitzar un negoci. Cal tindre en compte, les necessitats que cobrix, les diferències amb productes de la competència i si existix algun dret sobre el producte a comercialitzar. També podem analitzar la facilitat que hi hauria en el negoci per a la venda o prestació de nous productes i/o servicis.

Personal



Tindre personal contractat requerix una informació addicional molt necessària en la valoració del negoci, ja que caldria veure el cost que suposa tindre treballadors, en quines condicions, si es podria prescindir d'ells i si això tindria un benefici o un cost. Estes qüestions han de ser facilitades pel transmissor, pel fet que el valor del negoci podria variar.

Estat del local i béns



L'estat en el qual es troben el local o els béns susceptibles de transmissió és una altra qüestió a tindre en compte, ja que el comprador adquirirà no sols un negoci, sinó també un lloc de treball. Este factor afectarà en la seua disposició cap a la compra, perquè cabria o no la possibilitat de reforma i, per tant, un cost addicional.

