



Región de Murcia  
Consejería de Empresa, Empleo  
Universidades y Portavocía

Dirección General de Economía Social y Trabajo Autónomo

# Guía de **RELEVO EMPRESARIAL**



# Guía de relevo empresarial



Región de Murcia  
Consejería de Empresa, Empleo  
Universidades y Portavocía

Dirección General de Economía Social y Trabajo Autónomo

## CONTENIDO

1. Introducción.....	3
2. El relevo generacional.....	4
3. ¿Qué es el Programa de Relevo empresarial Málaga? .....	5
4. ¿A quién va dirigido?.....	5
5. Necesidad y oportunidad.....	6
6. Aspectos generales del relevo generacional en la empresa.....	7
7. El proceso.....	10
8. ANEXOS .....	21
ANEXO I – DIAGNÓSTICO Y VALORACIÓN DE LA EMPRESA A TRANSMITIR .....	21
ANEXO 2 – LA NEGOCIACIÓN .....	25
ANEXO 3 – EL CONTRATO DE COMPRAVENTA .....	25
ANEXO 4 – DUE DILIGENCE.....	28
ANEXO 5 – PLANIFICACIÓN FAMILIAR DE LA SUCESIÓN.....	30
ANEXO 6 – PLAN DE NEGOCIO.....	41

## 1. Introducción

El relevo empresarial es una etapa más del ciclo de vida de las empresas. Tan importante como la creación de nuevos proyectos empresariales, es mantener y garantizar la consolidación y continuidad de empresas en funcionamiento, evitando la pérdida de puestos de trabajo y actividad empresarial, que contribuyen al desarrollo económico, especialmente en el medio rural.

Según estudios de la Comisión Europea, se pierden aproximadamente cada año en Europa 150.000 negocios que representan 600.000 puestos de trabajo debido exclusivamente a transmisiones ineficientes, mientras que la tasa de éxito de negocios transmitidos es superior a las de nueva creación, con una cifra estimada de 450.000 negocios que se transmiten cada año y ofrecen 2 millones de puestos de trabajo.

De acuerdo con el estudio European Private Business Survey, elaborado por PwC, las empresas medianas en Europa pierden más de 320.000 millones de euros en ingresos al año debido a la escasez de talento, el equivalente al 2% de PIB de la UE de 31 países (incluyendo Noruega, Suiza y Turquía). El estudio estima que, en España, por ejemplo, esta pérdida de ingresos podría situarse en torno a los 14.500 millones de euros al año, el 1,3% de nuestro PIB.

En la Región de Murcia, cada vez es mayor el porcentaje de empresarios que se encuentran inmersos en un proceso de relevo generacional, la gran mayoría de ellos autónomos. Estudios anteriores realizado en esta comunidad autónoma, muestran como es necesario mejorar el funcionamiento y crear nuevos procesos, instituciones y políticas que impulsen el relevo generacional de los negocios. Para ello, aspectos como la educación, el medioambiente y los servicios públicos son imprescindibles para alcanzar este fin.



### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace podrás encontrar aspectos generales sobre el relevo generacional en la empresa. <https://www.emprendedores.es/gestion/relevo-generacional-comercio/>

## 2. El relevo generacional

La planificación de la sucesión y el relevo empresarial son, tal vez los puntos más críticos para un autónomo. Tanto es así que en muchas ocasiones son la causa de la desaparición de la actividad, si no se ha planificado correctamente.

Esto no solo afecta al autónomo, sino que tiene un impacto negativo en el entorno, empobreciéndolo, dejando sin cubrir posibles demandas y cerrando oportunidades a posibles emprendedores. El protocolo para potenciar la sucesión y el relevo generacional viene condicionado además por la carga emocional y las incertidumbres que plantea el futuro.

Esta complejidad hace que muchos autónomos no encuentren el momento para iniciar el proceso de la planificación de la sucesión. En UATAE somos conscientes de la importancia de este proceso de relevo no sólo para los autónomos, sino también para todas las personas que dependen de ese negocio y su entorno.

Es necesario un ejercicio de atracción y fomento del talento emprendedor a través del relevo generacional promocionándolo como motor de empleo, de forma que los potenciales nuevos autónomos encuentren a través de la vía del emprendimiento una oportunidad, enriqueciendo el entorno y consecuentemente fijando la población al territorio creando empleo, dos aspectos altamente necesarios especialmente en el medio rural.



### Lecturas recomendadas

- Ferre García, Á. R. (2020). La gestión en la empresa familiar: relevo generacional y sucesión.
- Andrés, V., Gil, R. M., & Luis, Á (2020). El relevo generacional en las empresas familiares.
- Ginel, J. E. G., Vélez, P. L., Molina, F. M., & Medina, L. O. (2022). El relevo generacional y su importancia para el desarrollo de los territorios rurales. In *La España rural: retos y oportunidades de futuro* (pp. 219-235). Cajamar Caja Rural.

### 3. ¿Qué es el Programa de Relevo Empresarial?

Es un Programa puesto en marcha por la Unión de autónomos UATAE Región de Murcia, junto con la Dirección General de Economía Social y Trabajo Autónomo, orientado a promover la transmisión, desarrollo y continuidad del empleo a través de procesos de relevos empresariales planificados, ordenados y eficientes, vía diferentes medidas y herramientas, contribuyendo al mantenimiento de las empresas y, promoviendo con todo ello la consolidación general del tejido empresarial de la Región de Murcia.

Como objetivos específicos del Programa de Relevo Empresarial se detallan los siguientes:

- Promover la planificación del relevo empresarial revirtiendo el proceso de envejecimiento del sector.
- Impulsar la transmisión exitosa de empresas en funcionamiento facilitando el desarrollo de iniciativas viables que incrementen sus posibilidades de continuidad.
- Estimular el espíritu empresarial contribuyendo al desarrollo económico del territorio autonómico.



#### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace podrás encontrar información sobre la importancia del relevo generacional para afrontar la época post pandemia.  
<https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tu-negocio/muchos-negocios-familiares-estan-realizando-relevos-generacionales-afrontar-crisis-pandemia/20210226150337023947.html>

### 4. ¿A quién va dirigido?

- Autónomos de la Región de Murcia propietarios de negocios en funcionamiento interesados en vender y transmitir el conocimiento acumulado a lo largo de su trayectoria empresarial, especialmente por agotamiento de su vida laboral.



- Futuros emprendedores que quieran arrancar su proyecto en la Región de Murcia, con interés en adquirir un negocio en funcionamiento y darle continuidad, aprovechando la experiencia y recursos con los que cuenta.

## 5. Necesidad y oportunidad

Los procesos de relevo empresarial pueden tener su origen en la jubilación, si bien esta es solo una de las posibles causas a las que se podrían unir otros motivos más bien ligados a decisiones de tipo personal, como puede ser la jubilación anticipada o el cambio de profesión, por la modificación del entorno competitivo e inclusive por determinados sucesos o acontecimientos sobrevenidos, que también pueden constituir un factor determinante.

La ausencia de una planificación lo suficientemente orientada sobre la transmisión de la empresa entre familiares u otros propietarios, representa un importante desafío para la continuidad de las pymes, especialmente para aquellas que les avala una acreditada trayectoria, ya que su desaparición repercute de manera significativa en la pérdida de puestos de trabajo y en su contribución al crecimiento económico de su entorno.

Una de las cuestiones que en las empresas ha sido tradicional es el relevo generacional. Se incorporaba gente joven que en muchos casos estaba mejor formada que los trabajadores más veteranos para afrontar los cambios futuros en las compañías. Pero el descenso de la tasa de natalidad, así como la migración de las zonas rurales, rompe un poco con esta tendencia y no asegura la tasa de reposición.

A esto hay que sumar que en muchos sectores los trabajadores que están en activo tienen una media de edad ya elevada y en los próximos años se jubilarán. En muchos casos encontrar el relevo puede ser problemático, no por no encontrar a quién transmitir el negocio, sino por llegar a realizar el relevo a alguien con una preparación inadecuada.

Existe una brecha diferencial entre oferta formativa y necesidades de un negocio, por lo que se hace necesario un periodo de transición en el que se produzca la difusión de conocimientos necesaria que asegure la correcta continuidad del negocio.

De este proceso de transición depende que se haga un buen proceso de relevo que garantice el futuro desarrollo del negocio.



## Ejemplo

Transformar la amenaza de cierre de un negocio en una oportunidad de emprendimiento. En esto consiste el relevo generacional. Podría ser la solución a la España vaciada, pero ¿De verdad funciona? ¿Hay casos de éxito? Esta es la historia de dos negocios navarros que lograron sobrevivir a la jubilación de sus dueños.

En el siguiente enlace podrás encontrar información sobre dos ejemplos de relevo generacional:

<https://www.autonomosyempreendedor.es/articulo/actualidad/ejemplos-evitaron-cierre-negocios-gracias-relevo-generacional/20190827180857020403.html>

## 6. Aspectos generales y tipologías del relevo generacional en la empresa

Entendemos por relevo generacional la transmisión de todos o algunos de los elementos de una empresa o negocio profesional, de un empresario propietario a una persona emprendedora o empresaria, manteniendo el conjunto ordenado de elementos que permitan la continuidad del ejercicio de una actividad empresarial o profesional.

La transmisión empresarial es por tanto un concepto amplio, que abarca diferentes modalidades o tipologías, y exige tener en cuenta los motivos, el objeto o aspectos que abarca la transmisión, así como los agentes intervinientes en la misma.

Entre los motivos que pueden incentivar a la transmisión empresarial, identificamos como principal la jubilación del empresario, ya sea voluntaria u obligatoria; aunque cada vez más se producen otras circunstancias tales como:

- Incidentes personales de varios tipos (enfermedad, incapacidad, fallecimiento).
- Decisiones personales (cambio de profesión, de intereses o de la situación familiar).
- Modificación de las condiciones del entorno o mercado.

El objeto de transmisión, puede ser toda la empresa o parte de ella, abarcando entre otros, todos o algunos de los siguientes aspectos:



- Activos: maquinaria, herramientas, mobiliario, etc.
- Aspectos inmobiliarios: propiedad o contrato de arrendamiento del local.
- Activos intangibles: conocido como fondo de comercio o know – how: reputación de la empresa en el mercado, conocimientos del empresario.
- Relaciones humanas (empleados, cartera de clientes, contactos con proveedores).
- Pasivos u obligaciones.

En un proceso de relevo generacional intervienen dos agentes claramente diferenciados:

- Empresario propietario de un negocio en funcionamiento interesado en transmitir su empresa, por algunos de los motivos mencionados anteriormente.
- Emprendedor adquirente que toman el relevo, pudiendo distinguir entre otros:
  - Personas emprendedoras que tengan una idea de negocio.
  - Personas del entorno familiar del empresario transmisor.
  - Trabajadores del negocio que se va a transmitir.
  - Otros agentes cercanos al empresario/a: socios, proveedores o clientes.
  - Empresarios/as interesados/as en ampliar su visión de negocio.

Una primera opción que suelen plantearse los empresarios autónomos es la transmisión en el ámbito familiar, aunque en muchos casos pueden no existir sucesores o no estar interesados en continuar con la actividad empresarial. En estos casos, una buena opción puede ser la transmisión a otro emprendedor o empresario, que seguirá con el funcionamiento de la empresa, aumentando su valor y evitando la pérdida de potencial empresarial y laboral. En todo caso se produce un cambio en la propiedad, del empresario que se desprende del negocio a la nueva persona que comienza la actividad empresarial con el negocio que ha adquirido.

El relevo generacional es un proceso que reporta múltiples beneficios para las partes implicadas:

- Para el empresario que realiza la transmisión es una forma de dar continuidad a su iniciativa empresarial, pudiendo obtener una rentabilidad económica tras la inversión y el esfuerzo realizado durante años en la creación y desarrollo de su negocio.
- Para la persona emprendedora que toma el relevo, puede convertirse en una alternativa interesante para la puesta en marcha de la iniciativa

empresarial a través de un negocio en funcionamiento en lugar de crear una nueva empresa, con grandes ventajas tales como reducción de tiempos respecto a la creación, trámites ya realizados, contar con conocimientos y experiencia de la empresa en el mercado, además de personal cualificado y con experiencia en el negocio, productos y clientes ya establecidos en el mercado.

A continuación, se exponen algunos ejemplos de las variadas tipologías que pueden plantearse en un proceso de transmisión empresarial:

- Empresario/a que transmite la empresa, vía compra venta, a un nuevo emprendedor o empresario.
- Empresario/a que transmite la empresa de manera gratuita vía inter vivos (Donación).
- Empresario/a que transmite la actividad empresarial de manera gratuita vía mortis-causa (Herencia).

En todo caso se plantean múltiples posibilidades y casuísticas de transmisión, cada una de las cuales requerirá de un análisis y conocimientos especializados en determinadas materias, pero siempre es prioritario que debe coincidir el interés de transmitir con el de aceptación y continuidad de la empresa, siendo necesario para el éxito del proceso de transmisión las siguientes premisas: obtener información, documentar, conciliar y acordar.

A lo largo de la guía se detallarán los pasos, trámites, obligaciones de las partes involucradas y recomendaciones para concluir con mayores probabilidades de éxito los procesos de relevo generacional.



### Lecturas recomendadas

- Duarte Giraldo, M. (2021). La planeación como agente de cambio en la sucesión y el relevo generacional en las empresas familiares.
- Abad, G., & Ander, G. E. (2022). El relevo generacional en Europa: empleo, formación y vínculos sociales. *El relevo generacional en Europa: empleo, formación y vínculos sociales*, 35-101.
- Chaparro Vásquez, D. M. (2021). Modelo estratégico para empresas familiares: enfocado en la profesionalización y planeación estratégica como factores de incidencia en la continuidad y crecimiento de las mismas.



## Enlaces de interés

- En el siguiente enlace podrás encontrar 4 fases para llevar a cabo el relevo generacional en la empresa. <https://iveconsultores.com/relevo-generacional-en-tu-empresa/>

## 7. El proceso: Trámites y obligaciones

### a. Relevo empresarial a través de compra-venta.

La forma más habitual de constitución de las pequeñas empresas, suele ser la de un empresario individual que utiliza para la explotación de su negocio una serie de elementos materiales e inmateriales que componen los activos de su patrimonio empresarial.

Con motivo de la transmisión de una empresa, lo habitual, al carecer el negocio de personalidad jurídica propia distinta de la de su propietario, es que se produzca la venta de todo este patrimonio, entendido como el conjunto de bienes y derechos afectos a la actividad empresarial.

La transmisión en este caso consistirá normalmente en que el empresario autónomo vende estos elementos y/o el fondo de comercio del negocio a cambio de un precio. La transmisión empresarial podrá ser total o parcial.

A través de la transmisión total, el nuevo emprendedor pasa en una sola operación, a ser titular de todos los elementos (bienes y derechos) que hacen posible la explotación del negocio y el desarrollo de la actividad.

Mediante la modalidad parcial, tan sólo se transmite una parte de los elementos que integran la empresa, ya sean bienes concretos o un grupo de ellos que conforman una rama de actividad. Entre ellos podemos distinguir los siguientes:

- Activos utilizados en la explotación del negocio y el desarrollo de la actividad, tales como terreno, edificio, instalaciones, maquinaria, equipamiento, herramientas, mobiliario, etc.
- Existencias y/o materias primas en almacén.
- Fondo de comercio: es un concepto inmaterial directamente relacionado con la reputación de la empresa y presencia en el mercado.

Para incluir la cesión de pasivos y obligaciones en la transmisión del negocio se requiere acuerdo expreso entre las partes (transmisor y adquirente), así como autorización de terceros titulares de las mismas en el cambio del deudor. Por

ejemplo, si se transmite un préstamo que utilizó el empresario para financiar una inversión en la empresa, la entidad financiera con la que formalizó la operación deberá autorizar la sustitución del mismo por el adquirente, que pasará a ser el nuevo deudor.

A continuación, se detallan algunos pasos recomendables a seguir por el empresario en el proceso de transmisión del negocio:

1. Adoptar la decisión y pensar cuándo llevarla a cabo. Normalmente el empresario que ha creado y desarrollado su propia empresa durante años, con gran inversión de tiempo y dinero, suele desarrollar un gran apego empresarial.
2. Planificar el proceso. Una buena transmisión empresarial debe planificarse a tiempo y con tiempo. Es importante fijar un horizonte temporal y unas etapas que permitan realizar el proceso de manera efectiva.
3. Realizar un diagnóstico y valoración de la empresa, que ayudará a fijar el precio de venta. Ver ANEXO 1.
4. Elaborar un Plan de negocio relevo transmisión. Más información en el ANEXO 6.
5. Buscar y contactar con posibles candidatos.
6. Encontrar a un emprendedor interesado en tomar el relevo.
7. Desarrollar el proceso de negociación. Ver ANEXO 2.
8. Documentar la transmisión empresarial mediante un contrato que vinculará a las partes intervinientes en el proceso y establecerá las condiciones. Para ampliar información consultar el ANEXO 3.
9. Traspasar la titularidad y gestión de la empresa.

#### Recomendaciones:

- Obtener información, revisar la legislación vigente y de aplicación en el momento de realizar la transmisión empresarial, así como los requisitos específicos para ciertos elementos. Puede ser de gran utilidad recurrir a asesores especializados en cada una de las áreas.
- Planificar el proceso de transmisión. El empresario transmisor debe dedicar un tiempo a la reflexión, organización, programación de los pasos a seguir y resultados que espera obtener, estableciendo unos plazos orientativos para el proceso.
- Establecer una estrategia de comunicación en dos vertientes: interna para preparar a la empresa y los agentes involucrados en el proceso; y externa, que mejorará la búsqueda de potenciales candidatos.

- Transmitir los conocimientos y buenas prácticas al nuevo emprendedor que continúa con el negocio. Es muy recomendable para lograr una transmisión exitosa, con mayor probabilidad de continuidad en el tiempo.

### Cuestiones a tener en cuenta:

1. Extinción de los contratos de trabajo, baja de los trabajadores o cambio de cuenta de cotización para los mismos, en su caso. En caso de tener trabajador/es en la empresa, este sería el primero de los trámites a realizar. Se pueden dar dos supuestos, cada uno de los cuales implicaría una tramitación diferente:
  - a. Si el adquirente no subroga el/los contrato/s de trabajo, se produce la extinción de los mismos. Habría que solicitar la baja de los trabajadores contratados y baja en el/los código/s de cuenta/s de cotización. Solicitud: modelo TA.2/S en la Seguridad Social.
  - b. En caso de subrogación de contrato/s de trabajo: se comunicará/n al Servicio de Empleo y Formación (SEFCARM) y a la Seguridad Social. Solicitud de cambio de cuenta de cotización para trabajadores: modelo TA.8, que será presentado conjuntamente por la empresa sucesora y antecesora en el plazo de seis días naturales, a partir del siguiente a aquel en que se produce la sucesión.
2. Baja en el Censo de Empresarios, Profesionales y Retenedores.
  - a. La declaración censal deben presentarla quienes cesen en el desarrollo de todo tipo de actividades empresariales o profesionales.
  - b. Solicitud: Modelo 036 o modelo simplificado 037, que puede tramitarse de forma telemática, en [www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es) o presencial ante la Administración de la Agencia Tributaria, en el plazo de un mes desde que se cumplan las condiciones de cese en la actividad. En caso de fallecimiento de la persona física, sus herederos deben presentar la correspondiente declaración de cese o baja en el plazo de seis meses.
3. Baja en el Impuesto de Actividades Económicas.
  - a. En caso de estar obligados por este impuesto, se presentará la baja en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) cuando se cese en el ejercicio de la actividad.
  - b. Solicitud: Modelo 840, que puede tramitarse de forma telemática en [www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es) o presencial ante la Administración

de la Agencia Tributaria. El plazo de presentación será de un mes desde el cese.

4. Baja en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.
  - a. El trabajador autónomo está obligado a comunicar el cese de actividad a la Seguridad Social. Las bajas solicitadas en tiempo y forma surtirán efectos desde el primer día del mes siguiente a la fecha de baja.
  - b. Solicitud: Modelo TA0521, ante la correspondiente Administración de la Seguridad Social ( <https://sede.seg-social.gob.es> ), acompañado de la documentación identificativa del titular de la empresa y justificación del cese (modelo 036/037 de baja en el censo de empresarios sellado por la Agencia Tributaria), en el plazo de seis días naturales.
5. Traspaso de la licencia de uso y actividad. Se solicitará ante el Ayuntamiento correspondiente el cambio de titularidad de la actividad. La documentación dependerá de cada Ayuntamiento, regulado por las ordenanzas municipales.

Otros trámites específicos y obligaciones a tener en cuenta para ciertos aspectos, según la normativa vigente en cada caso, serían:

- La transmisión de bienes inmuebles, requiere otorgamiento de escritura pública.
- En compraventas en las que se acuerde que será el vendedor quien se ocupe del pago de la plusvalía municipal, será importante que el comprador presente comunicación al Ayuntamiento junto a la escritura para su inscripción, para no tener que esperar a que el vendedor les aporte justificante de autoliquidación o declaración de la misma.
- Traspaso del local del negocio. Se permite ceder el contrato de arrendamiento sin necesidad de contar con el consentimiento del propietario del local. El propietario tiene derecho de elevar la renta un 20%, estableciéndose el plazo de un mes para que el nuevo inquilino notifique formalmente al propietario el acuerdo del traspaso. La regulación viene establecida en el artículo 32 de la Ley de Arrendamientos Urbanos.
- La transmisión de elementos de propiedad industrial como marcas y patentes requiere acuerdo entre transmisor y adquiriente, constancia en escritura pública e inscripción en la Oficina Española de Patentes y Marcas.



- En el caso de incluir la transmisión de parte o totalidad del pasivo (préstamos, créditos y obligaciones), es necesario que medie un doble acuerdo: entre el transmitente y el adquirente, y entre el nuevo emprendedor y cada uno de los acreedores.
- Sise contempla la cesión de los contratos en curso, tales como los de suministro, se requiere un doble acuerdo: primero el pactado entre el transmitente y el adquirente; y segundo el celebrado entre el adquirente y los terceros (suministrador, transportista, etc.). Este segundo acuerdo es imprescindible para que se produzca la subrogación contractual por la que el comprador se coloca en la posición del vendedor.
- Cuando se pacte la transmisión de los contratos de leasing o renting, deberá prestar conformidad la empresa del mencionado contrato.

### Aspectos fiscales

Cuando el transmitente es una persona física, la renta que recibe por la transmisión de la empresa no tributa en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) como un rendimiento del negocio o venta, sino que lo hace como una ganancia patrimonial, que se calcula por la diferencia entre el valor de transmisión y el valor neto de los distintos bienes patrimoniales transmitidos. La Ley del IRPF no establece una regla específica para el cálculo de las ganancias patrimoniales generadas por la transmisión de una empresa, ya que lo que se grava no es realmente la ganancia o pérdida originada por la transmisión, sino las producidas en cada uno de los activos afectos.

Las operaciones de transmisión empresarial no estarían sujetas al Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), siempre y cuando se transfiera el negocio en su totalidad y se vaya a continuar con la actividad económica.

La legislación que regula el IVA establece la no sujeción a este impuesto en el caso de “la transmisión de un conjunto de elementos corporales y, en su caso, incorporales que, formando parte del patrimonio empresarial o profesional del sujeto pasivo, constituyan una unidad económica autónoma capaz de desarrollar una actividad empresarial o profesional por sus propios medios, con independencia del régimen fiscal que a dicha transmisión le resulte de aplicación en el ámbito de otros tributos”.

A efecto de lo dispuesto anteriormente para la no sujeción, resultará irrelevante que el adquirente desarrolle la misma actividad a la que estaban afectos los elementos u otra diferente, siempre que se acredite por el adquirente la intención de mantener el desarrollo de una actividad empresarial o profesional.

El hecho de que la operación no esté sujeta al IVA no implica que quien venda emita la correspondiente factura por el precio convenido, sólo que en este caso la factura no llevará IVA repercutido. En este caso, se hará constar en la factura que no está sujeta al IVA, según lo establecido en el artículo 7, apartado 1º de la Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.

Esta modalidad de transmisión total, de todos los bienes y derechos de un negocio, exenta de IVA, es una operación sujeta y también exenta del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPYAJD), con excepción de los bienes inmuebles y vehículos incluidos en esta transmisión global, que sí quedan grabados por este impuesto.

La transmisión parcial de bienes o derechos concretos de la empresa sí está sujeta al IVA al tipo que corresponda a los elementos transmitidos, por lo que debe comprobarse para cada uno de ellos en el momento de la transmisión.

### Aspectos laborales

El empresario debe informar a los trabajadores que pudieran resultar afectados por el cambio de titularidad de la empresa, al menos en los siguientes términos: motivos de la transmisión, fecha prevista, nuevo titular del negocio, consecuencias jurídicas y económicas de la transmisión y medidas previstas respecto a los trabajadores.

El empresario deberá facilitar esta información con la suficiente antelación, antes de la realización de la transmisión, y en todo caso antes de que los trabajadores se vean afectados en sus condiciones de empleo por el proceso.

Se establece una responsabilidad solidaria durante el plazo de tres años entre empresario transmisor y adquirente, respecto a las obligaciones laborales y de Seguridad Social nacidas con anterioridad a la transmisión, y que no hubieran sido satisfechas.

Una vez finalizado el proceso, el vendedor queda desvinculado de las obligaciones nacidas con posterioridad a la transmisión. En caso de que la transmisión de la empresa se produzca por jubilación del empresario titular, se produce la extinción de la relación laboral cuando la Seguridad Social reconoce al empresario la condición de jubilado y cesa en su actividad. Al mismo tiempo pasa de cotizar en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) de la Seguridad Social como trabajador por cuenta propia, a recibir la pensión correspondiente a su nueva situación.

Es conveniente que previo a su jubilación, el empresario conozca, entre otros aspectos, el montante total de cotizaciones efectuadas a lo largo de la vida

laboral y el importe al que puede ascender la pensión de jubilación, que se calcula en función de las bases reguladoras sobre las que haya cotizado mensualmente.

La pensión de jubilación debe ser expresamente solicitada y realizarse por escrito en impreso oficial de la Seguridad Social. Puede presentarse la solicitud, durante los tres meses anteriores a la fecha de cese en el trabajo o dentro de los tres meses siguientes del cese efectivo. En ambos supuestos, los efectos económicos se producen a partir del día siguiente a la fecha en que cesó en la actividad.



### Lecturas recomendadas

- Mercadal Vidal, F. (2015). El contrato de compraventa de empresa.
- Indacochea, A. (2014). El proceso de compra venta de empresas.
- Pomar, F. G., & Saldaña, M. G. (2022). Daños y perjuicios en las operaciones de compraventa de empresa/ Damages in M&A transactions. *Revista de Derecho Civil*, 9(2), 1-69.



### Enlaces de interés

- Portal de compraventa y traspasos de negocios en España.  
<https://www.bizalia.com/>

## b. Relevo empresarial por herencia.

Es la forma más habitual de transmisión de carácter gratuito, es decir, sin coste para la persona que adquiere la empresa. En este caso el negocio se transmite tras el fallecimiento de la persona titular del mismo.

Cada herencia requerirá una tramitación específica, que dependerá, entre otros aspectos, de que el causante haya realizado o no testamento, de que previamente dicha herencia se haya planificado, considerando posibles

intereses particulares de los distintos herederos y de que todo ello, en cada caso, se haya plasmado o no adecuadamente en el testamento.

El testamento es la declaración de voluntad hecha por una persona mediante la cual decide de qué modo quiere distribuir su patrimonio tras el fallecimiento, y a qué personas se lo quiere adjudicar; todo ello dentro de los límites establecidos por el derecho de sucesiones, que limita la posibilidad de estar a favor de terceros cuando existen herederos forzosos, que pueden ser hijos y descendientes, cónyuge, padres y ascendientes, y heredan en diferente proporción.

Si la persona titular del negocio ha otorgado testamento, manifestará en el mismo su voluntad sobre el destino del negocio y su continuidad, con total libertad para poder dejar la empresa a un solo heredero o varias personas, siempre y cuando se respete la legítima de los demás herederos.

La herencia de una empresa siempre resulta más sencilla si existen disposiciones testamentarias que permiten conocer cuál era la voluntad de su titular. En el caso de sucesión en el ámbito familiar, conviene establecer unas normas de actuación y de conducta para los herederos, que se convertirán en nuevos titulares del negocio.

Esas normas podrán regir tanto en lo que se refiere a la propiedad del negocio como a su gestión diaria, en aspectos tales como conservación de la propiedad en la familia, acceso de otros familiares o terceros a puestos de trabajo, separación de propiedad y gestión, entre otros. El documento donde se recogen todos estos aspectos, con las reglas de funcionamiento del sistema empresa-familia-propiedad, suscrito normalmente por todos los miembros de la familia, es lo que se conoce como Protocolo familiar. Para mayor información consultar el ANEXO 5.

Si la persona titular del negocio no ha otorgado testamento, sus bienes pasarán a los herederos legítimos o forzosos, que recibirán conforme a lo dispuesto en el Código Civil, y por tanto respecto al negocio, todos ellos podrán repartírselo, venderlo o cerrarlo.

### Aspectos fiscales

El Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (ISD) es un tributo que grava, aplicando un porcentaje sobre la cantidad percibida a título gratuito, las adquisiciones por causa de muerte del titular. Se trata de un impuesto de naturaleza directa (la carga tributaria se determina en el momento que se

adquiere la herencia) y subjetiva (se tienen en cuenta las circunstancias personales del adquirente).

El valor neto de la adquisición individual por herencia constituye la base imponible del impuesto, entendiéndose como tal el valor real de los bienes y derechos minorado por las cargas, deudas y gastos que fueran deducibles.

En toda la Región de Murcia el Impuesto de Sucesiones y Donaciones **tiene una bonificación del 99%**, por lo que si el heredero o beneficiario cumple con los requisitos para aplicarla, solo pagará un 1% de la cuota del impuesto. Por lo tanto, cuando el bien heredado es un negocio la **reducción al impuesto de Sucesiones es del 99%**. Los requisitos para acceder a esta reducción son:

La empresa debe tener el domicilio fiscal en la Región de Murcia.

- La participación en la empresa del fallecido fuera de al menos el 5% a título individual, o al menos del 20% con su cónyuge, ascendientes, descendientes o colaterales de cuarto grado.
- Que se mantenga la empresa en la Región de Murcia los siguientes cinco años a partir del fallecimiento.

### Aspectos laborales

La muerte del empresario puede ser causa de extinción de la relación laboral, pero si la actividad empresarial se continúa por los herederos, éstos se convierten en nuevos empresarios que quedan subrogados en los derechos y obligaciones del anterior que ha fallecido; lo que significa que los contratos de trabajo no se extinguen, y que los nuevos propietarios asumen, en sus propios términos, la misma posición contractual que tenía el empresario fallecido. No se considera que exista sucesión empresarial si los herederos han aceptado la herencia a beneficio de inventario, o continúan con la actividad por el plazo prudencial necesario para llevar a cabo las gestiones o tareas de cierre.



### Lecturas recomendadas

- Domínguez, I. G. (2020). Relevo generacional y transmisión "mortis causa" de la empresa familiar en el Derecho español. *Revista Electrónica de Derecho. RED*, 22(2), 33-75.
- Nicolás, C. G., & Villalba, A. A. (2022). El papel del Impuesto sobre Sucesiones en el ámbito rural: la transmisión de fincas rústicas. *Crónica Tributaria*, 182(1), 11-50.



### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre la herencia de la empresa familiar y la transmisión de los activos patrimoniales a los descendientes. <https://www.emprendepyme.net/herencia-de-una-empresa-familiar.html>

### c. Relevo mediante donación.

Es un acto jurídico inter vivos en virtud del cual una persona, donante, transfiere a otra, donatario, el dominio sobre una cosa de manera gratuita. Aunque conviene que se haga por escrito, la forma de llevar a cabo la donación, es libre, salvo si afecta a bienes inmuebles, que es preciso el otorgamiento de escritura pública.

#### Aspectos fiscales

Las donaciones tributan en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, por lo que es necesario analizar las repercusiones en el IRPF del donante y donatario antes de llevar a cabo cualquier acción de este tipo, ya que se considera una transmisión que afecta a ambas partes, que deberán liquidar en el impuesto la correspondiente alteración patrimonial.

Para el donante, la diferencia entre el valor de mercado cuando se realiza la donación y lo que valía el bien cuando se adquirió, puede generar una ganancia (o pérdida) patrimonial sometida a gravamen en el IRPF.



Para las personas que reciben la donación, deberán pagar el correspondiente Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones, que grava las adquisiciones por donación, aplicando un porcentaje sobre la cantidad percibida.

Se trata de un tributo de naturaleza directa (la carga tributaria se determina en el momento que se adquiere la donación) y subjetiva (se tienen en cuenta las circunstancias personales del adquirente).

La base imponible de este impuesto la constituye el valor neto de los bienes adquiridos mediante donación, entendiéndose como tal el valor real de los mismos minorado por las cargas y deudas que fueran deducibles. La base liquidable será la base imponible minorada por las reducciones que establece la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia.



### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre la donación y la herencia peros ¿Cuál es mejor escoger?  
<https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tu-negocio/quiero-traspasar-negocio-familiar-es-mejor-herencia-donacion/20220805155801027469.html>
- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre la donación de empresas. <https://redautonomos.es/compraventa-empresas/donacion-empresas-familiares>

## ANEXOS

### ANEXO I – DIAGNÓSTICO Y VALORACIÓN DE LA EMPRESA A TRANSMITIR

El diagnóstico de una empresa que se quiere transmitir debe ser objetivo, realista y no consistir solamente en recopilar información sobre el negocio, sino analizarla y extraer conclusiones sobre aspectos claves del mismo, como posicionamiento en el mercado y potencial de desarrollo. Este hecho implica detectar los puntos fuertes y débiles de la empresa y realizar un análisis estratégico tanto a nivel interno como de relación con el entorno.

En el análisis interno, se pueden analizar, entre otros, los siguientes aspectos:

- Producto o servicio: gama de productos o servicios, posibilidad de introducir nuevos, o contratos de exclusividad.
- Medios técnicos: estado de las instalaciones y del resto de bienes y equipos (maquinaria, elementos de transporte o equipos informáticos, entre otros), detallando fecha de adquisición, reformas, etc. En el caso de los activos inmobiliarios habrá que distinguir si son en propiedad, en cuyo caso podremos conocer el valor actual de mercado, determinable fácilmente a través de tasaciones de expertos; o si contamos con un contrato de arrendamiento del local. En el caso del resto de bienes y equipos, su valor no sólo radicará sólo en la cantidad, sino sobre todo en su calidad y situación actual.
- Recursos humanos: habría que estudiar el número de empleados, coste, formación, experiencia. Suele tener gran valor en empresas con trayectoria en el mercado, y de ellos depende en muchas ocasiones la competitividad de la misma.
- Ventajas competitivas: hay que destacar aquellos valores de la empresa que se configuran como sus ventajas y potencialidades, tales como la forma de entender el negocio, modelos de gestión, organización del trabajo y coordinación, estrategias, contactos con proveedores y clientes, así como con los trabajadores y manera de competir en el mercado.
- Fondo de comercio: este concepto incorpora elementos tales como la marca comercial o imagen corporativa, cartera de clientes, reputación en el mercado o posicionamiento en el sector. Son elementos intangibles y de mayor dificultad en su valoración.

En cuanto al análisis externo se tendrían en cuenta aspectos tales como:

- Sector: condiciones legales, competencia, proveedores, posibles barreras de entrada y salida, amenazas y oportunidades.

- Ubicación de la empresa.
- Clientes: características, capacidad de compra, fidelidad, estacionalidad de las ventas.
- Ventajas del negocio frente a la competencia.

Todos los aspectos detallados anteriormente se podrían recoger de manera esquemática en un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) de diagnóstico de situación de la empresa en el momento de su transmisión, diferenciando fortalezas y debilidades (análisis a nivel interno de la empresa); amenazas y oportunidades del entorno de la misma (análisis externo).



### Herramienta

Aunque lo parezca, no es sencillo elaborar este análisis. Como hemos visto, no se trata solo de detectar tus puntos débiles y fuertes; hay otros factores de carácter externo que también debes tener en cuenta.

En el siguiente enlace podrás encontrar información, ejemplos y plantillas para realizar el análisis DAFO.

<https://aulacm.com/analisis-dafo-ejemplo-plantilla/#symple-tab-como-detectar-debilidades>

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa, el siguiente paso sería hacer una valoración preliminar del negocio en función de datos económicos y su potencial de rentabilidad. La valoración es la medición en términos monetarios del grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer una serie de necesidades o proporcionar bienestar. Por tanto, podemos definir el valor de una empresa como el grado de utilidad que ésta proporciona a sus usuarios o propietarios. Si bien, no hay un valor único y objetivo; una misma cosa puede tener un valor para una persona y otro diferente para otra, o variar en función de las necesidades. Por tanto, el valor de una empresa que se quiere transmitir es subjetivo.

Para determinar el precio de venta del negocio será conveniente realizar una valoración económica de los elementos de la empresa que se incluyan en la transmisión, teniendo en cuenta su precio de adquisición y amortización; además de las características del negocio analizadas en el diagnóstico de la empresa: sector y mercado en el que funciona y previsión de evolución, ventajas y debilidades respecto a la competencia, potencialidades de su capital intelectual o capacidad de crecimiento.

En la valoración individualizada de cada uno de los elementos que se transmiten, con independencia de los valores contables que pudieran resultar de los libros del empresario, habrá que tener en cuenta tanto las características físicas (estado de conservación, uso previsto, mantenimiento necesario, etc.) como las jurídicas (adecuación a normativa, posibles créditos o cargas fiscales, etc.).

Normalmente el precio que se fija para la transmisión es superior a la suma de los valores de cada uno de los elementos patrimoniales que integran la empresa. Esta diferencia de precio corresponde a la valoración que se hace del buen nombre de la empresa, su clientela potencial, su presencia en el mercado, etc. Este activo de carácter inmaterial se denomina fondo de comercio y es uno de los elementos más valiosos de un negocio a transmitir, porque representa la capacidad del mismo para generar beneficios. Hay que ser conscientes de que el emprendedor que adquiera la empresa no comprará sólo por el pasado en sí de la misma, sino por un potencial viable de rentabilidad y desarrollo.

El precio de transmisión de la empresa será el valor de equilibrio alcanzado al contrastar el precio fijado por el vendedor y el establecido por el emprendedor para adquirir la empresa, alcanzando un acuerdo final entre las dos partes tras un proceso de negociación. El precio de transmisión de la empresa será un punto intermedio entre la oferta y la demanda que emana de la negociación entre las partes: vendedor y emprendedor.

Para determinar objetivamente el valor de la empresa puede ser de utilidad contar con el apoyo de especialistas en valoración de empresas, que adoptarán el método de cálculo para el valor del negocio más apropiado según la naturaleza de la empresa, si bien la gran mayoría de pequeñas y medianas empresas no utilizan estos métodos de mayor complejidad, sino una valoración propia con objetividad y realismo.

En cualquier caso, la valoración es sólo el punto de partida y exige después un ajuste a la situación de la empresa, con una visión objetiva de factores que incidan positiva o negativamente en la marcha de la misma.

A modo enunciativo y sin llegar a ser exhaustivos en la información, podemos distinguir a grandes rasgos dos categorías en los métodos de valoración de empresas, distinguiendo aquellos basados en un enfoque patrimonial, que se basa en el valor de mercado del activo de la empresa y se calcula a partir del balance final y los que se orientan a un enfoque financiero, teniendo en cuenta el valor de la empresa en relación con su mercado y sus futuras evoluciones.

Algunos de los diferentes métodos de valoración que existen serían los siguientes:

- Métodos basados en el balance: proporcionan el valor de la empresa desde una perspectiva estática, sin tomar en consideración la evolución futura de la actividad ni aquellos aspectos que no aparecen reflejados en los estados contables. Según estos métodos la empresa vale lo que valgan los elementos patrimoniales que figuren en el balance.
- Métodos basados en múltiplos de la cuenta de resultados: determinan el valor de la empresa a través de la magnitud de parámetros sacados de la cuenta de resultados, tales como beneficios o ventas.
- Métodos mixtos: realizan una valoración estática de la empresa a la que añaden cierta dinámica añadiendo una estimación del fondo de comercio. Estos métodos tratan de identificar y valorar ese beneficio “extra” que genera el fondo de comercio para sumarlo al valor del patrimonio contable empresarial.
- Métodos de descuento de flujos de fondos de caja: hacen depender el valor de la empresa no de su pasado sino de su capacidad para generar futuros flujos económicos y del riesgo que asume para conseguirlos.



### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre la valoración de empresas. <https://juanst.com/valoracion-de-empresas/>
- En el siguiente enlace puedes acceder a un vídeo con ejemplos sobre ratios para la valoración de empresas. <https://www.youtube.com/watch?v=WhHtrjfYXj0&t=267s>

## ANEXO 2 – LA NEGOCIACIÓN

Las negociaciones entre transmisor y posibles adquirientes son un asunto clave en el proceso, ya que en ellas se acordarán los elementos de la transmisión, las condiciones, y se debatirá sobre el valor de la empresa, con el fin de adoptar un precio de venta que convenga a las dos partes.

Es recomendable prepararse previamente y dedicar tiempo suficiente a preparar adecuadamente la reunión o reuniones en las que se negociarán aspectos relevantes para el proceso. Durante todo este tiempo ambas partes deben actuar de buena fe y con lealtad hacia la otra parte.

Aunque la determinación del precio de venta se considera la variable principal de las negociaciones, hay otras condiciones de gran importancia a acordar entre las partes en un proceso de compraventa empresarial, tales como: los elementos a incluir en la operación, la modalidad de pago, garantías en determinados elementos o la modalidad de acompañamiento al nuevo emprendedor para incorporarse con mayores condiciones de éxito a la empresa que va a adquirir.

A medida que se vayan sucediendo las reuniones, será necesario que el transmisor proporcione al posible adquiriente toda la información y documentación correspondiente y necesaria para que conozca el estado de la empresa, con el fin de que pueda acercarse a la realidad del negocio, evaluar el estado en el que se encuentra y valorar la posibilidad de adquisición.

Es recomendable recoger en un documento todas las decisiones tomadas durante las reuniones de negociación y recoger en el contrato todas las condiciones acordadas entre las partes.



### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre técnicas de negociación. <https://blog.hubspot.es/sales/tecnicas-negociacion>

## ANEXO 3 – EL CONTRATO DE COMPRAVENTA

Se entiende por contrato el acuerdo bilateral, verbal o escrito, mediante el cual una persona consiente en obligarse respecto de otra u otras a dar alguna cosa o a prestar algún servicio. Por tanto, podemos denominar contrato de transmisión empresarial mediante compraventa aquel por el que uno de los



contratantes (transmisor/vendedor) se obliga a entregar una cosa determinada (negocio o algunos de los elementos de la empresa) y el otro (adquirente/comprador) a pagar por ella un precio cierto. Este contrato vinculará a las partes intervinientes en el proceso y establecerá las condiciones de la transmisión.

No existe una normativa específica que regule el contrato de compraventa de un negocio en marcha, ni requiere ninguna formalidad especial, aunque es totalmente aconsejable redactar un contrato por escrito que recoja todo lo convenido entre las partes. Sólo en el caso de transmitir algún inmueble se precisa el otorgamiento de escritura pública ante notario e inscripción en el Registro de la Propiedad.

Algunos de los aspectos que deberán hacerse constar en el contrato son los siguientes:

- Identificación del empresario vendedor y de la nueva persona emprendedora que adquiere el negocio.
- Objeto del contrato: especificar con exactitud los elementos que se incluyen: instalaciones, mobiliario, maquinaria, fondo de comercio, etc.
- Precio: determinar cuantía y forma de pago.
- Garantías: Para el caso de pagos aplazados o precio sujeto a condiciones futuras, podrá acordarse la retención de un porcentaje sobre el importe total por el comprador o una garantía bancaria por el vendedor.
- Otras condiciones: tales como asistencia o colaboración del vendedor durante un tiempo tras la venta para facilitar a la persona que lo adquiere su adaptación; o la presentación y comunicación personal del cambio a los clientes y proveedores, etc. Es recomendable esta colaboración entre empresario transmisor y adquirente para tener mayores probabilidades de éxito en la continuidad de la actividad empresarial.
- Documentación adjunta: Enumerar todos aquellos documentos a los que se haya hecho referencia en el contrato para adjuntarlos.
- Fecha y firma de ambas partes.

Las partes involucradas en el proceso tendrán que fijar una fecha para la transmisión efectiva de la gestión, fecha que podrá o no coincidir con la de la firma del documento de transmisión, además de acordar cuestiones relativas a los trabajos o ventas en curso, obligaciones y créditos pendientes, pagos y cobros inmediatos.

Se recomienda que el empresario transmisor aporte documentación acreditativa de que la empresa está al corriente en todas sus obligaciones con

terceros, junto a otra información de utilidad, que se podrá incorporar como documentación adjunta al contrato, como la que se detalla a continuación:

- Estados contables de la empresa: balance de situación, cuenta de resultados y liquidación anual IRPF (modelo 190).
- Ayuntamiento: obligaciones tributarias con el municipio donde esté instalada la empresa: IAE, vehículos, basura, IBI, etc.
- Seguridad Social: RETA, contratos laborales y comunicaciones pertinentes en caso de que tenga trabajadores por cuenta ajena.
- Agencia Tributaria: liquidación anual y trimestral IVA (modelo 390) y declaración censal (modelo 036).
- Relación con clientes y proveedores (modelo 347).
- Contrato de arrendamiento, en caso de que se incluya traspaso del local del negocio.
- Comunidad de propietarios, en su caso.
- Empresas de suministros: luz, agua, etc.
- Contratos con clientes.
- Contactos de proveedores.

El contrato deberá extenderse en al menos dos ejemplares, que los contratantes firmarán en todas sus hojas y en los documentos adjuntos. Puede ser recomendable la elevación a público del contrato de compraventa, que en algunos casos será obligatorio (como en el caso de que entre los activos transmitidos existan inmuebles), para que el fedatario público de fe de la operación y le otorgue la publicidad necesaria.

En todo caso, sí se requiere una factura donde conste el precio del contrato, y una carta de pago o recibo por escrito, que acredite el cumplimiento de esa obligación de pago.



## Herramienta

A continuación, se ofrece, a modo de ejemplo, un modelo de contrato de transmisión de empresa; si bien este modelo es tan sólo orientativo, ya que cada contrato deberá ajustarse a los elementos específicos que se incluyan en la transmisión del negocio, así como las cláusulas que las partes consideren incluir.

<https://www.wonder.legal/es/modele/contrato-compraventa-empresa>

## ANEXO 4 – DUE DILIGENCE

La Due Diligence Legal se define como aquel proceso de investigación y recopilación de información que realiza el potencial comprador o inversor de una sociedad, tras iniciar las primeras negociaciones, para determinar los riesgos reales con los que cuenta la compañía y analizar la realidad de su situación económica y financiera.

Podemos definir una Due Diligence como un proceso de investigación y análisis que se puede realizar antes de la adquisición de una empresa, mostrándose como recomendable para conocer el estado de la misma, con la finalidad de obtener información suficiente en los siguientes aspectos:

- Valorar la oportunidad de la inversión.
- Identificar y evaluar sus riesgos potenciales.
- Determinar el precio adecuado de la transacción.

Es una especie de “auditoría de compra de una empresa”, realizada por expertos independientes, que nos permitirá conocer qué es lo que compramos y cuánto vale realmente. Entre los objetivos detallamos los siguientes:

- Realizar una valoración de los activos de la empresa, de aquellos elementos que se deseen transmitir.
- Detectar con antelación posibles riesgos fiscales, financieros, laborales, etc.

- Analizar la evolución de los resultados de la empresa y determinar su idoneidad respecto a la participación en el proyecto.
- Determinar si el negocio es sostenible y si los resultados previstos son alcanzables en función de su evolución histórica y de la comparación con otros mercados.
- Valorar y comprobar si la operación de adquisición es realmente interesante.
- Evaluar la veracidad y el grado de fiabilidad de las garantías y manifestaciones otorgadas.
- Determinar la procedencia de correcciones en el precio convenido o la ejecución de las cláusulas de resolución del negocio.

Se trata de reducir el riesgo de la transmisión, aportándole al comprador una opinión independiente y detallada del negocio y, en su caso, la existencia de posibles deudas o contingencias en las áreas de estudio o revisión. El proceso de análisis en una Due Diligence puede abarcar el estudio de todas o algunas de las siguientes áreas de la empresa:

- Financiera y contable.
- Comercial y posicionamiento en el mercado.
- Calidad y efectividad de la dirección.
- Aspectos tecnológicos.
- Obligaciones fiscales.
- Obligaciones laborales.
- Otras obligaciones legales.
- Asuntos medioambientales.
- Seguridad informática y de los sistemas de información.
- Recursos Humanos.

No es obligatorio abordar la totalidad de materias señaladas, sino que dependerá de las áreas especialmente identificadas por el comprador y de los tipos de riesgos a detectar de forma prioritaria.

Tras la recopilación de la información y una vez finalizado el proceso de revisión y su oportuno análisis, los profesionales de auditoría encargados de realizar la Due Diligence redactarán un informe detallado en el que se describe el objeto, la metodología y el alcance del trabajo efectuado, detallando todos los elementos y aspectos analizados y las conclusiones alcanzadas, con indicación de aquellas irregularidades o aspectos negativos detectados, y las posibilidades de solucionar o paliar estos aspectos antes de la transmisión del negocio. Este informe podrá incorporar además información sobre una estrategia apropiada

a desarrollar para la continuidad de la empresa posterior a la operación de adquisición.

En la práctica, una vez que se ha alcanzado por parte del comprador y del vendedor un acuerdo se suscribe una “carta de intenciones” con las directrices principales de la futura operación de compra. En ella se suele recoger el compromiso de realizar esta auditoría legal, fijando para ello, un plazo específico y la obligación de facilitar la información necesaria para ejecutarla.

Este acuerdo previo suele ir acompañado de una cláusula de confidencialidad por parte del futuro comprador, respecto de los datos (económicos, jurídicos, estratégicos o de negocio) que llegue a conocer de la empresa; y un compromiso de exclusividad, por el que el comprador exige del vendedor que no se comprometa a negociar ni a concluir la compraventa con un tercero en tanto dura el proceso de Due Diligence.



#### Lecturas recomendadas

- Aguayo Martínez-Sagrera, E. (2019). Due diligence y manifestaciones y garantías como instrumentos de protección del comprador en la compraventa de empresas.



#### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre qué es y cuáles son las principales funciones de una Due Diligence. <https://www.ealde.es/due-diligence/>

## ANEXO 5 – PLANIFICACIÓN FAMILIAR DE LA SUCESIÓN

Para que la sucesión en el ámbito familiar se produzca con mayores condiciones de éxito, requiere una planificación y acuerdo entre las partes. Además, por los conflictos que se suelen generar en el ámbito familiar, es recomendable que, con carácter previo a que se plantee el problema, la familia se reúna y fije unas reglas y principios que, aceptadas por todos, dirijan las relaciones de ese grupo.

En este sentido se muestra como de gran utilidad la elaboración de un Protocolo Familiar. Desde su aparición se ha convertido en una herramienta muy útil para la gestión y continuidad de negocios familiares. A grandes rasgos podemos definirlo como un documento que, suscrito normalmente por todos los miembros de la familia, recoge las reglas de actuación y comportamiento que deben regir las relaciones del sistema empresa-familia-propiedad. En ocasiones ni siquiera llega a redactarse, pero durante el proceso de elaboración cada miembro de la familia irá aportando ideas para evitar problemas futuros y saber todos cuál debe ser su papel en la organización empresa familia.

No existe ningún modelo definido, ni un contenido estándar, dependerá de cada situación familiar-empresarial y del resultado del análisis particular que se lleve a cabo. No obstante, deberían abordarse al menos las siguientes cuestiones, que podemos agrupar en cinco grandes áreas:

- Patrimonio y Fiscalidad.
- Órganos de gobierno y poder.
- Dirección y Trabajo en la Empresa.
- Sucesión y Formación.
- Cultura y Valores.

Se trata por tanto de una forma de organizar la empresa para cualquier situación que pueda plantearse en el futuro y, especialmente para preparar la sucesión ordenada en la misma, buscando como objetivo principal el mantenimiento y continuidad de la empresa.



#### Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre Protocolo Familiar.  
<https://www.marinymateoabogados.es/protocolo-empresa-familiar/>

## ANEXO 6 – PLAN DE NEGOCIO

Un plan de negocio tiene un propósito fundamental que es el de atraer a inversores y convencerles de que el proyecto empresarial que les proponemos es una oportunidad única que no pueden dejar escapar.

Este sería el objetivo ideal, aunque desafortunadamente nunca suele ser tan rápido y necesitaremos algo más para convencer a los inversores más serios. Pero además es un ejercicio perfecto para que el equipo promotor del proyecto



pueda definir objetivos, establecer un calendario de hitos y anticiparse a los problemas que seguro terminarán por aparecer.

Un plan de negocio es la principal herramienta que utiliza el inversor financiero para evaluar el proyecto empresarial. Para nosotros como emprendedores se convierte en la primera piedra de toque, el primer contacto con estos perfiles financieros que querrán saber de nosotros.

Un plan de negocio cumple dos funciones principales:

- Primero, fuerza al equipo promotor a fijar sus objetivos. Nos obliga a dedicar mucho tiempo a pensar sobre el negocio, identificar qué factor diferencial estamos ofreciendo para determinar las estrategias de acción. Un plan de negocio tendrá que confirmar o no, las expectativas que tenemos de buscar inversores.
- Segundo, el plan de negocio es la tarjeta de presentación de la empresa para los inversores. Tiene que resultar atractivo para éstos y demostrar que el negocio es realmente interesante para sus intereses.

Un inversor debería pensar que, de no invertir en nosotros, está dejando escapar una gran oportunidad. Las empresas de capital riesgo reciben cientos de planes de negocio todos los años, pensémoslo detenidamente ¿seremos capaces de plantear un negocio diferente? Tenemos que lograrlo y convencerles de que somos su mejor opción de inversión. Olvidemos las obviedades y la información vaga y generalista, nuestros mensajes tienen que ser claros y contundentes. El plan tiene que mostrar la auténtica naturaleza de nuestro negocio, los objetivos y los medios para obtenerlos. Todo ello de una forma realista sin ocultar aquellos aspectos en los que no somos tan fuertes y que supondrán un desafío para nuestras capacidades.

Un plan de negocio no deberá ocupar más de 30 o 40 páginas. Deberíamos ser capaces de elaborar también una versión corta de 4 o 6 páginas que servirá de introducción para un primer contacto con los inversores.



## Herramienta

Todos los planes de negocio suelen tener el mismo formato. ¡No hace falta ponerse creativos! Por eso, seguir una plantilla de plan de negocio es una forma efectiva de ahorrar tiempo y dinero para esta tarea.

<https://sincla.com/blogs/news/plantilla-plan-negocio>

El contenido de un plan es lo realmente importante y dependerá sin duda de la naturaleza de cada negocio. Sin embargo, existen unos cuantos puntos que no se pueden pasar por alto:

### Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es la parte más importante de un plan de negocio. Aunque de manera habitual aparezca al principio de todos los planes, es la última sección que escribiremos. Se trata de resumir en solamente un par de páginas todo el análisis del documento y el establecimiento de nuestras estrategias. Que el inversor continúe leyendo o no, dependerá de estas dos hojas y de lo concisos que logremos ser. No se trata de realizar un ejercicio de marketing o venta del negocio sino más bien debe presentar la lógica del negocio, por qué nos hemos decidido a ponerlo en marcha, cuál es la actividad que se propone, qué problema solucionamos y cómo vamos a ser capaces de llevarlo a cabo. No hay que ocultar nuestras debilidades sino demostrar que se conocen y que se está en disposición de superarlas.

### Historial del proyecto

En el caso de una empresa de nueva creación, no existe el historial de la empresa como tal, pero sí todo lo que se ha hecho, los logros que se han alcanzado hasta llegar al punto en el que nos encontramos en la actualidad. Enumeraremos cuáles han sido los logros relevantes que hemos conseguido hasta la fecha.

## Equipo promotor

La composición del equipo promotor es uno de los aspectos críticos del plan de negocio. Tanto si está plenamente constituido como si se tienen identificados los personajes clave y cómo se va a acceder a ellos. ¿Está realmente todo el equipo comprometido con el proyecto? ¿Cuáles son sus motivaciones para trabajar en él? ¿Qué experiencia tienen y qué es lo que aporta cada uno en la empresa?

Identifica las necesidades y los huecos que no están cubiertos, en caso de llegar a un acuerdo, los inversores nos ayudarán a encontrar los perfiles adecuados para ocuparlos. Identifica a los colaboradores y asesores del proyecto, quién avala que la tecnología es viable o que la oportunidad de negocio realmente existe, qué perfiles son indiscutiblemente vitales para la supervivencia. Explica qué medidas tomarás para atraerles y mantenerles ligados al proyecto.

## Productos y servicios

No caigas en el error de realizar una descripción detallada de tu producto, servicio o tecnología. No le interesa a nadie. Trata de pensar más en el cliente y expresa qué necesidad cubres, qué problema, aquel que no le deja dormir por las noches, le estás resolviendo. Utiliza un ejemplo de aplicación si es necesario.

Tus productos o servicios tienen que estar presentados de una forma sencilla, especialmente si están basados en alta tecnología. Tienes que hacer hincapié en las ventajas competitivas, el estado de desarrollo en que se encuentra, las debilidades que presenta y las patentes, si es que existe esa posibilidad, que o están solicitadas o pueden solicitarse.

¿Qué ventajas obtienes frente a tus competidores? ¿Por qué son tus productos o servicios mejores que los de ellos? Análisis del mercado y de los competidores ¿Son tus productos atractivos para los clientes? ¿Cuál es el potencial de mercado que existe en el sector? La respuesta a estas preguntas son las estimaciones de demanda, los posibles ingresos que obtendremos y normalmente siempre están respondidas de una forma demasiado optimista y los competidores, normalmente también, subestimados.

Independientemente de que estemos proponiendo una nueva actividad empresarial inexistente en el mercado, hay que determinar cómo se están cubriendo las necesidades de los clientes en la actualidad. No importa lo novedosa que pueda ser tu tecnología o tu modelo de negocio: siempre hay competidores.

Deberíamos ser capaces de mostrar cómo está evolucionado el mercado, si se encuentra en crecimiento o en recesión y qué está ocurriendo en nuestro segmento en particular. Trata de describir la posición estratégica de tus competidores, las barreras a la entrada, los canales de distribución, los potenciales riesgos y la respuesta que tenemos preparada para hacerles frente.

Comercialización: marketing y ventas

Ahora hay que demostrar cómo nos las vamos a ingeniar para acceder al potencial de mercado que hemos detectado. En definitiva, cuánta cuota de mercado vamos a ser capaces de conseguir.

Tenemos que describir cuál va a ser nuestra política de distribución, en qué canales de venta vamos a estar presentes y por qué. ¿Cómo vamos a darnos a conocer a nuestros clientes? Sé coherente con el mercado en el que estás y adáptate a las necesidades de tus clientes. Pónselo fácil. ¿Cómo vas a hacerles ver el auténtico valor que les aportan tus productos o servicios? ¿En qué periodo tiempo serás capaz de hacerlo? Éste es el punto en el que definimos la estrategia de precios, cómo pretendes diferenciarte de tu competencia. Además, tendrás que desarrollar tu plan de promoción y comunicación.

Operaciones

Indica cómo va a funcionar el negocio en el día a día y qué recursos internos vas a necesitar para ello. El flujo de operaciones hasta poner en venta un producto o servicio, las políticas de I+D, las políticas sociales o las posibles alianzas que piensas acometer.

Recordatorio de las hipótesis relevantes que sustentan el plan Antes de presentar las proyecciones financieras, es una buena idea recordar a los inversores las hipótesis principales y confirmar la lógica del modelo de negocio.

Esto incluye el cómo el producto o servicio propuesto, responde a una oportunidad detectada, una necesidad no cubierta satisfactoriamente, qué recursos son necesarios (comercialización, equipo, finanzas y producción) y cuáles son los principales riesgos.

En este punto puedes realizar un avance de la información que viene a continuación y realizar una lista de aquellos elementos que van a generar tus ingresos o aquellos recursos que implican los principales costes.

Proyecciones financieras

Nuestras proyecciones financieras tienen que ser realistas y mostrar el potencial de crecimiento del negocio. Todas las hipótesis tienen que estar justificadas y

ser coherentes con los análisis previos que hemos hecho sobre el mercado en el que nos movemos. Siempre que sea posible pide la ayuda de alguien especializado en finanzas que cuestione tus proyecciones financieras y que pueda asegurar que tu modelo está equilibrado.

Prepara unas proyecciones para los próximos tres a cinco años: las cuentas de operaciones y los flujos de caja para cada una de las diferentes líneas de negocio de la empresa. Las proyecciones de flujos de caja permiten planificar tus necesidades de liquidez (pago de sueldos, pagos de intereses de un préstamo, pagos a proveedores) de modo que puedas prepararte para evitar el riesgo de insolvencia.

Tu balance y cuenta de resultados, permitirán al inversor comprobar que su dinero será rentable a lo largo de todo el periodo que dure la operación. Comprueba los aspectos críticos de tu negocio y su efecto en las cuentas de la compañía. ¿Qué ocurre si la facturación disminuye un 10% de lo esperado? ¿Qué ocurre si nuestros proveedores elevan los precios un 5%? ¿Cómo evoluciona el capital circulante, el dinero que tenemos en caja para afrontar los pagos? ¿Cuáles son los posibles niveles de deuda admitida? ¿Cuál es el máximo sostenible de la ratio deuda/ capital? Si la empresa ya está operando, necesitamos informar sobre el historial financiero de la empresa con el fin de dar mayor credibilidad de las proyecciones.

Por último, no olvidar que los analistas de inversión son expertos en leer balances y cuentas de resultados y enseguida se darán cuenta de si tus proyecciones financieras son realistas o no. Las proyecciones servirán para comprobar si el plan de negocio progresa como estaba planeado.

### Inversión requerida

Las proyecciones financieras determinan las necesidades de capital. Nos permite de una forma más sencilla, determinar qué métodos de financiación nos interesa utilizar: capital riesgo, préstamos bancarios, business angels o cualquier otro.

Establece en qué utilizarás el capital captado, cuáles son las prioridades, cuándo hará falta desembolsar el dinero y cuál será la estructura de capital antes y después de cada operación de inversión.

Recuerda que un inversor busca rentabilidad en su inversión. Si tu negocio ofrece un 10% de rentabilidad anual, cualquiera preferiría invertir en bolsa a medio plazo en lugar de una empresa a riesgo.

## Desinversiones

Indica, de acuerdo con tus proyecciones financieras, cuándo podrá desinvertir el inversor y recuperar el principal y las plusvalías derivadas de la operación.

## Enlaces de interés

- En el siguiente enlace puedes acceder a información sobre el plan de negocios.  
<https://www.holded.com/es/blog/plan-negocio-ejemplo>



**Región de Murcia**  
Consejería de Empresa, Empleo  
Universidades y Portavocía

Dirección General de Economía Social y Trabajo Autónomo