

# GUIA PARA LA TRANSFORMACIÓN Y RECONVERSIÓN DE EMPRESAS EN SITUACIÓN DE CRISIS

**OTRE** Oficina Técnica  
de Recuperación  
de Empresas



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ECONOMÍA SOCIAL



Plan de Recuperación,  
Transformación y Resiliencia

# INDICE

---

<b>1. PRESENTACIÓN</b> .....	3
<b>2. OBJETIVO DE LA GUIA</b> .....	6
<b>3. CONTENIDO DE LA GUIA</b> .....	8
1.- CONCEPTO DE TRANSMISIÓN Y MODALIDADES.....	9
2.- DIFERENCIA ENTRE TRANSFORMACIÓN Y RECONVERSIÓN.....	9
3.- TIPOS DE TRANSMISIÓN DE EMPRESAS .....	10
4.- DIAGNOSTICO PREVIO AL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN.....	17
5.- IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN.....	34
6.- PLAN DE EMPRESA.....	61
7.- ASPECTOS LEGALES PARA LA TRANSMISIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS O DE ALGUNAS DE SUS UNIDADES PRODUCTIVAS.....	86
8.- PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CON ORGANIZACIONES SINDICALES PARA INTERVENIR EN EMPRESAS EN SITUACIÓN DE CRISIS.....	102
9.- PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS: BARRERAS Y SOLUCIONES .....	106
10.- EL PAGO ÚNICO DE LA PRESTACIÓN POR DESEMPLEO COMO INSTRUMENTO DE FINANCIACIÓN DE LAS SOCIEDADES LABORALES.....	142

# 1. PRESENTACIÓN

---

La primera ley de Sociedades Laborales nace en 1986 y ya en su preámbulo se señala que esta ley viene a reconocer una realidad consistente en la recuperación de muchas empresas por parte de los trabajadores ante el cierre de las mismas originadas por la crisis económica y ante la perspectiva de pérdida de empleo. Esta realidad de la década de 1980 fue transformándose y la sociedad laboral se constituyó como una fórmula potente de emprendimiento colectivo, pero siempre ha subyacido su papel de camino de los trabajadores para la recuperación de empresas en crisis. En este papel la figura de la sociedad laboral ha ido encontrando nuevas dificultades provenientes en unos casos de modificaciones legislativas: especialmente las referentes a los procesos concursales, las de seguridad social, la prestación por desempleo en pago único. Así mismo se ha producido cambios de carácter socio económico, como la apuesta por el individualismo y la figura del autónomo en detrimento del autoempleo colectivo que ha dificultado la posibilidad de constitución de nuevas empresas.

Las sociedades mercantiles, en muchas ocasiones por estricta necesidad de normalizar cambios en su estructura o identidad, aunque también por lo que es la simple conveniencia sus socios, deciden modificar la morfología de la organización que originariamente habían aceptado para acogerse a un marco legal societario diferente.

Esto es, se transforman o reconvierten en otro tipo de sociedad distinta de entre las actualmente reconocidas por nuestro ordenamiento jurídico.

Desde el punto de vista práctico, la transformación o reconversión de empresas mercantiles, con una estructura basada en el capital, en **sociedades laborales**, es un mecanismo legal al que técnicamente se suele recurrir para evitar la situación del cierre y la posterior desaparición de muchas empresas vivas y en actividad, con el objetivo de garantizarla posible continuidad de su funcionamiento, su competitividad y el mantenimiento de los puestos de trabajo de sus personas trabajadoras, mediante el acceso de éstos a la propiedad de la empresa.

Las razones o motivos fundamentales de la transformación o reconversión de una empresa convencional, a una empresa de economía social, como puede ser una **sociedad laboral**, pueden tener su origen y justificación en múltiples causas.

En algunos casos, esta causa tiene que ver con situaciones de jubilaciones sin relevo del empresario propietario de una empresa saneada y viable económicamente desde un punto de vista operativo.

En otros, con lo que es el deterioro económico o financiero por mala gestión de sus propietarios o por causas ajenas a ellos.

Otras veces, con la necesidad de dar un nuevo impulso a la empresa por los trabajadores con una participación en la propiedad, o emprender el desarrollo de nuevos proyectos o líneas de negocio.

Aunque en determinadas ocasiones también, con el simple hecho de que la forma jurídica actual no sea satisfactoria por la existencia de intereses y objetivos diferentes entre los socios sobre la estrategia a seguir por la empresa y una transformación en una empresa de economía social, como es una sociedad laboral, puede resolver la problemática que se está viviendo en ese momento.

En este escenario descrito, la realidad nos demuestra que la opción de la transformación o reconversión posterior de cualquier empresa en una sociedad laboral, cuya efectividad está sobradamente probada, constituye una alternativa particularmente idónea para encauzar con éxito la gestión de los procesos de sucesión empresarial o relevo generacional de cualquier tipo de empresa.

Una alternativa real y muy poco conocida pero sobre la que se debería de profundizar aún más, porque pese a que el desarrollo del proceso en sí, desde un punto de vista estrictamente legal, presenta los mismos problemas de cualquier otro tipo de sociedad mercantil, sin embargo, su carácter laboral, le atribuye unas connotaciones muy especiales que las hacen distintas a las demás, donde el elemento personal y humano adquiere un mayor protagonismo, lo que se traduce en una mayor implicación y preocupación de las personas por el compromiso con la calidad y estabilidad del empleo, a la vez que las convierte en unas empresas socialmente muy responsables y comprometidas con su territorio.

Por tales motivos, es evidente que el recurso a la figura empresarial de la sociedad laboral, desde un enfoque global, debería recibir una atención especial como vía que permite dar una respuesta eficaz a la amplia y compleja casuística que presentan muchas de las empresas en las que existe un riesgo inequívoco de pérdida de sus puestos de trabajo y en los que su cierre es un hecho consumado ya sea porque en las mismas no existe un sólido plan de su sucesión o relevo generacional, y las únicas alternativas que manejan sus propietarios/as, pasan por la venta a un tercero o el cierre de la empresa, o bien porque entran formalmente en concurso de acreedores y sus trabajadores ven peligrar su empleo e incluso a muchos de ellos se le adeudan salarios atrasados.

Sin embargo, no cabe ninguna duda que el proceso de la transformación o reconversión de una sociedad convencional en una sociedad laboral, es una tarea muy compleja y no exenta de evidentes dificultades, y puede plantear importantes problemas jurídicos y económicos, tanto para los socios como para terceros, o incluso para el grupo de personas que en aquel momento forman parte de la plantilla de la empresa.

Para superar este reto, la presente guía, pretende sobre todo ser una herramienta práctica y sencilla que ayude a empresarios, profesionales y agentes sociales desde sus respectivas responsabilidades, durante el difícil camino de conseguir que el proceso de la transformación o reconversión empresarial, sea ordenado y consume todos sus resultados perseguidos, imprescindible, si queremos favorecer en el futuro la continuidad de nuestro tejido empresarial, sustento básico del empleo y la riqueza, y por lo tanto, aprovechar mejor las distintas opciones y oportunidades que nos otorga actualmente nuestro marco normativo, para que un colectivo de personas trabajadoras pueda crear o seguir manteniendo su empleo anterior, mediante la puesta en marcha de un proyecto empresarial compartido sobre la base de la corresponsabilidad y de la cultura participativa.

En la sociedad actual, la necesidad de mantener el tejido empresarial es de vital importancia.

Para preservarlo, podemos encarar la realidad desde dos líneas de actuación: por un lado, la de crear nuevos negocios y nuevas empresas y otra, y quizá más importante, la de ser capaz de mantener todos aquellos negocios que, bien por falta de continuidad, bien por problemas económicos o societarios, se verían abocados al cierre.

La actual guía se centra en esta última opción.

En líneas generales, esta guía pretende servir de apoyo en la transformación de una empresa viva y en actividad donde los trabajadores compren las acciones y/o participaciones de la misma, apostando por su continuidad a través de su directa participación en la toma de decisiones, en los resultados, y en la propiedad empresarial.

El Objetivo último de la misma es promover la participación en el capital de Trabajadores en empresas existentes, para que estas se transformen en Empresas con forma jurídica de Sociedad Laboral.

## **2. OBJETIVO DE LA GUIA**

---

La presente guía tiene como objetivo principal ser una herramienta útil y práctica mediante la que se pretende ofrecer a los propietarios de empresas en situación de crisis empresarial, una ruta legal completa con la que se pueda abordar con éxito el proceso de la transmisión de la propiedad de todos sus activos a sus antiguos trabajadores, organizados en sociedades laborales, o la adquisición de algunas de sus unidades productivas, ofreciendo una alternativa viable para evitar el cierre de la empresa y la pérdida de su empleo.

Pero éste no es un problema que se limita exclusivamente a las empresas que en cualquier momento puede presentar una situación crítica por causa de su mala gestión, deterioro económico o financiero, sino que también se evidencia cuando sus propietarios deciden que ha llegado el momento de jubilarse por muchos motivos diferentes: falta de descendencia, la siguiente generación de la familia no quiere hacerse cargo del negocio, por falta de interés o de vocación, generación entrante carece de las capacidades adecuadas o el espíritu emprendedor necesario para gestionar la empresa, cuando hay desencuentros y problemas familiares que han alejado a los hijos de la empresa familiar o incluso por motivos del ciclo de vida del negocio como, por ejemplo, que el negocio no se haya adaptado a los cambios, no se prevea continuidad en el sector o exista demasiada competencia en el mismo, etc...y toman la decisión trascendental de dejar definitivamente de lado su negocio, debiendo afrontar a partir de este momento, la enorme dificultad que supone para ellos el reto inevitable de sobrevivir al relevo generacional de su proyecto empresarial y sobre todo, la complicación de cómo llevarlo a cabo, para favorecer la transmisión exitosa de sus negocio, o de sus unidades productivas a un tercero o sus propios empleados, y sin poner en serio riesgo su continuidad.

En esta guía los aspectos que se han considerado son:

- Concepto de transmisión.
- Diferenciación con la transformación y reconversión.
- Tipos de transmisión de empresas:
  - Herencia.
  - Donación.
  - Compra-Venta de activos y fondo de comercio.
  - Traspaso de local de negocio o cesión del contrato.
  
  - Venta de participaciones sociales/acciones.
  - Comunidades de bienes.

- Diagnóstico previo al proceso de transformación:
  - Identificación de los principales grupos de interés y su participación en el proceso.
  - Perfil activo para nuevas iniciativas empresariales y liderazgo colectivo de trabajadores.
    - El modelo de equipo de sociedad laboral
    - Caracterización del liderazgo colectivo
  - EL DUE DILINGE: Factores de análisis de la situación económica, jurídica, fiscal y otros de la empresa.
  
- Implementación del proceso de transformación:
  - Fase de concienciación e información.
  - Fase de negociación y asesoramiento para la formalización del acuerdo de compra-venta, traspaso y/o transformación.
  - Fase de asesoramiento en la puesta en marcha de la nueva empresa y/o fórmula jurídica.
  - Transformación de la empresa en Sociedad Laboral.
  - Transmisión de activos, derechos y obligaciones.
  - Estructura organizativa.
  - Estructura económica.
  
- Plan de viabilidad de la empresa:
  
- Ayudas económicas para la puesta en marcha del nuevo proyecto empresarial:
  - Concurrencia de las ayudas y subvenciones.

### **3. CONTENIDO DE LA GUIA**

---

## 1.- CONCEPTO DE TRANSMISIÓN Y MODALIDADES.

La transmisión de empresa es la enajenación, por título oneroso o lucrativo, del conjunto organizado de elementos en funcionamiento que constituyen la empresa, con traslado de la totalidad de relaciones jurídicas que tiene contraídas, y asunción de cuantas obligaciones accesorias sean necesarias, a fin de hacer posible la continuación en la actividad desarrollada mediante dicha organización por un nuevo empresario.

Como puede apreciarse, la transmisión empresarial es por tanto un concepto amplio, que abarca diferentes modalidades o tipologías, y exige tener en cuenta los diferentes motivos que la provocan, el objeto de la misma y las partes interesadas concretas que intervienen en cada operación.

Las causas que pueden originar la transmisión y el cambio de la titularidad de una empresa pueden ocurrir por diferentes razones, pero en todas ellas el interés existente de desprenderse de algo debe coincidir con el interés particular de aceptar algo, y eso pasa por la necesidad de documentar, informar, conciliar, y acordar.

En esta guía vamos a centrarnos en la transformación empresarial que adopte como opción empresarial de futuro el modelo de Sociedad Laboral. Este tipo de transformación garantiza el mantenimiento de la actividad de la empresa y el empleo, a través de la adquisición de trabajadores para darle continuidad y sostenibilidad colectiva, siempre dentro de un modelo de empresa de Economía Social.

MOTIVOS PARA TRANSFORMAR	
Sucesión empresarial	Jubilación -parcial o total-, enfermedad, incapacidad, muerte del empresario o sus socios
Deterioro económico o financiero del negocio	Dando a los trabajadores una participación activa en la empresa transformándolos en propietarios y gestores
Existen oportunidades de incorporar nuevas líneas de negocio, productos y servicio	Acometer nuevos proyectos, retos, líneas de negocio dentro de la empresa que requiera una ampliación de capitalización en la que se incorporan los trabajadores.
Problemas intersocietarios	Motivados por la forma de gestión de la empresa.

## 2.- DIFERENCIA ENTRE TRANSFORMACIÓN Y RECONVERSIÓN

Previamente a entrar en materia, consideramos que es oportuno el diferenciar entre dos

conceptos muy próximos entre sí, pero de los que resultan consecuencias distintas.

TRANSFORMACIONES	RECONVERSIONES
- Definición. - Cambio de forma jurídica de una empresa ya preexistente, sin afectar a su personalidad jurídica o identidad corporativa.	Definición. - Proceso de modernización o de transformación de una empresa o de un sector de actividad, con el fin de mejorar su rendimiento o de adaptarlos a la demanda del mercado.
- Cambio de forma jurídica de la empresa.	- No da lugar a una empresa nueva, sino más viable.
- Nuevos socios.	- No hay cambio de los socios anteriores.
- Se realizan compra/ ventas y modificaciones de estatutos.	- No hay operaciones jurídicas, sino sólo cambios organizativos, tecnológicos, etc...

### 3.- TIPOS DE TRANSMISIÓN DE EMPRESAS

Existen varias modalidades de transmisión, en función de si existe o no flujo de contraprestaciones, las clasificaremos entre:

	Lucrativa	Herencia
		Donación

Transmisión	Onerosa	Venta de participaciones sociales/ acciones
		Compra venta de activos y fondos de comercio
		Traspaso de local de negocio o cesión de contrato
		Comunidad de Bienes

A continuación, y sin ánimo de ser exhaustivos, analizaremos algunas de las más relevantes

### 3.1 HERENCIA

Concepto	El negocio se transmite a sus herederos y herederas por fallecimiento de su titular
Objeto de transmisión	Se pueden heredar: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bienes muebles.</li> <li>➤ Bienes inmuebles.</li> </ul>
Requisitos formales	<p><b>Sin testamento (Abintestato)</b>, es necesaria la declaración de herederos del Juzgado.</p> <p>Ante Notario se da fe de los herederos (según se acredita solo es posible si estos son ascendientes o descendientes).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Respecto al negocio podrán repartírselo, venderlo o cerrarlo.</li> </ul> <p><b>Con testamento</b>, es necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Declaración de herederos.</li> <li>○ Partición de la herencia. (Si el testador dispone a que heredero deja el negocio. Como nuevo heredero adquiere la plena responsabilidad sobre la empresa).</li> </ul>

### 3.2 COMPRA-VENTA DE ACTIVOS Y FONDO DE COMERCIO

Concepto	Consiste en un contrato de compraventa en el que, a cambio de un precio, el titular del negocio cede a quien opta a la compra de todos sus activos y su fondo de comercio
----------	---

Objeto de la transmisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Activos materiales (Infraestructuras, maquinaria, Equipos de oficina, mobiliario...).</li> <li>➤ Existencias o stocks.</li> <li>➤ Fondo de comercio.</li> <li>➤ No se incluyen los bienes adquiridos en leasing.</li> </ul>
Aspectos a tener en cuenta	<p>Salvo los pactos en contra, <b>no se transmiten:</b></p> <p>Los créditos y deudas. Los contratos de suministros (Luz, Gas, Renting), en estos casos será necesario realizar contratos de Novación. Los contratos con proveedores. Muy importante antes de la transmisión es concretar la forma de transmisión del local de negocio.</p>
Requisitos formales	<p>Si no se transmiten bienes inmuebles, no es necesario documento escrito, pero sí recomendable. Si se transmiten inmuebles (ya sea en escritura pública o en contrato privado), el contrato debe recoger todo lo convenido entre las partes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de las personas que venden y adquieren.</li> <li>- Objeto del contrato activos que se transmiten.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fondo comercio.</li> <li>- Precio a pagar y forma.</li> <li>- Fecha efectiva del traspaso.</li> <li>- Garantías de comprador y vendedor.</li> <li>- Documentación adjunta.</li> <li>- Otras condiciones.</li> <li>- Fecha y firmas.</li> </ul>

### 3.3.- TRASPASO DEL LOCAL DE NEGOCIO O CESIÓN DEL CONTRATO

Concepto	Consiste en la cesión del contrato de arrendamiento en vigor sobre un local de negocio, oficina, nave industrial, ... Una persona empresaria, comerciante o autónomo arrendatario (que es inquilino en un local de alquiler) puede traspasar el contrato (sus derechos y obligaciones) sobre ese local a otro empresario comerciante autónomo. Esta segunda persona pasará a ocupar el local como nuevo arrendatario asumiendo las obligaciones contractuales del primitivo titular por el tiempo que reste de contrato.
Objeto de la transmisión	Se pueden dar dos situaciones: a) El contrato de alquiler se transmite junto con la venta de activos y fondo de comercio.  b) El contrato de alquiler se transmite de forma separada:  Venta del derecho al uso del local (sin el negocio).
Aspectos a tener en cuenta	Comunicar al propietario/a del local, la cesión del contrato dentro del mes siguiente. Siempre que no exista cláusula en contra, el traspaso o cesión puede llevarse a cabo aún en contra de la voluntad del dueño del local. Este deberá ser notificado de la cesión obligatoriamente y podrá aumentar la renta hasta un 20%. Si se trata de un subarriendo un 10%.
Requisitos formales	No es necesario documento escrito, pero si recomendable. Existen dos situaciones que nos podemos encontrar:  1.- El contrato de alquiler se trasmite junto con la venta de activos y fondo de comercio. Mismo contrato que venta de activos y fondo de comercio donde reseñaremos entre los activos el valor del derecho de traspaso. (contrato de arrendamiento entre los documentos que acompañan contrato).  2.- El contrato de alquiler se trasmite de forma separada: venta del derecho al uso del local (sin el negocio). No estamos ante una forma de transmisión de negocio o empresa, sino ante la venta de un activo concreto.

### 3.4 DONACIÓN

Concepto	Quien transmite el negocio no recibe nada a cambio.
Objeto de transmisión	Se pueden donar: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bienes muebles.</li><li>➤ Bienes inmuebles.</li></ul>
Forma	Se puede hacer verbalmente excepto en los siguientes casos: <ul style="list-style-type: none"><li>- Cuando se entregan bienes inmuebles.</li><li>- Cuando no se entregan los bienes (muebles o inmuebles) en el mismo momento en el que se efectúa la donación.</li><li>- La donación debe ser aceptada y puede ser revocada si después de efectuada el donante tiene hijos, aunque sean póstumos y puede ser revocada a instancia del donante.</li><li>- El donatario se subroga en todos los derechos y acciones que puedan corresponder, en caso de evicción, al donante y este no responde del saneamiento de negocio.</li></ul>
Requisitos formales	<b>Documento privado</b> , cuando no se entregan los bienes en el mismo momento en el que se efectúa la donación. (Identificar personas intervinientes, detallar y valorar los bienes que se donan, poner fecha y firma). <b>Escritura pública</b> , siempre que se entreguen bienes inmuebles.

### 3.5.- VENTA DE PARTICIPACIONES SOCIALES / ACCIONES

<b>Concepto</b>	Consiste en la venta de participaciones sociales (S.L.L.) o acciones (S.A.L.) en el caso de que la titularidad del negocio la ostente una sociedad mercantil. Las Sociedades Mercantiles se inscriben en el Registro Mercantil pero allí no se anotan los cambios de titularidad de las acciones o participaciones sociales, solo figuran los socios fundadores. Sin embargo, en el Registro Administrativo dependiente de la Consejería de la Comunidad Autónoma <b>competente</b> cuando se llevan a cabo este tipo de operaciones, si se deja constancia de ello.
<b>Fórmulas</b>	Se puede dar las siguientes situaciones:  1.- Venta de la totalidad de las participaciones o acciones de la sociedad.  Con la transmisión de todas las participaciones/acciones se transfiere todo el patrimonio de la sociedad y todas sus obligaciones contractuales.  Conviene tener previa auditoría de cuentas (Due Diligence) y/o pactar garantías, en caso de aparecer pasivos no previstos.  El nuevo adquirente, que es el nuevo dueño, podrá ser su administrador, pero la persona jurídica es la misma (fiscalmente, registralmente).  2.- Venta de parte de las participaciones o acciones de la Sociedad, a tener en cuenta:  Las Sociedad Anónimas y Sociedades Limitadas pueden tener cláusulas estatutarias que limitan la venta de participaciones a terceros ajenos a la sociedad, estableciendo un derecho preferente entre socios ya existentes.  Podemos tener mayoría de Capital Social (51%) pero tener problemas o conflictos con los socios minoritarios familiares.
<b>Forma</b>	La venta de <b>acciones</b> o participaciones <b>sociales</b> debe obligatoriamente ser transcritas en el Libro de socios o de acciones nominativas de la Sociedad ya que la Ley solo computa como accionista o socio a quien esté inscrito en dicho Registro. Podría valer un certificado del secretario aludiendo a la titularidad de las acciones o participaciones sociales para comparecer ante Notario y vender. Opcionalmente vendedores y compradores acuden al Notario para realizar la compraventa. Los vendedores deben aportar escritura pública que acredite la titularidad de la propiedad de las acciones o participaciones sociales.

### 3.6.- COMUNIDAD DE BIENES

Concepto	<p>Consiste en la venta de la cuota que corresponden a cada uno de los comuneros en una Comunidad de Bienes. La comunidad de Bienes no es una persona Jurídica, no es una sociedad mercantil. La CB no puede realizar actividad económica alguna son las personas físicas que las componen las que realizan las actividades comerciales, industriales... Los titulares de la CB copropietarios de los bienes adquiridos son los responsables personalmente de las deudas contraídas.</p>
Formulas	<p>Se pueden dar las siguientes situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Todos los comuneros transmiten la totalidad de la cuota de participación de las que son titulares en la Comunidad de Bienes. El caso es similar al encontrarnos en la situación (3.3).</li><li>○ Venta de activos y fondo de comercio, solo que ahora hay que identificar bien a todos los socios que forman la comunidad y el % de participación de cada uno.</li><li>○ No todos los comuneros transmiten su parte. La</li></ul> <p>Persona vendedora deberán ofrecer la cuota de su participación, primero a los restantes comuneros que tendrán derecho preferente. A</p> <p>Rige el principio de mayoría para administrar el negocio y el socio minoritario solo podrá ejercer actividad económica con el acuerdo de los demás.</p>
Forma	<p>Se puede formalizar mediante un documento privado siempre que no se transmitan inmuebles. (Identificación de las personas intervinientes, objeto, precio, fecha del traspaso efectivo, garantías, documentación adjunta del contrato).</p>

## 4.- DIAGNOSTICO PREVIO AL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN.

### 4.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS Y SU PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO

Por lo general, existen varias definiciones relativas al concepto de grupos de interés, pero todas tienen en común el tratarse de personas o grupos de personas que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización.

Tampoco encontramos una lista genérica de grupos de interés ya que éstos dependerán directamente del tipo de organización, sector de actividad, ubicación geográfica, etc., pudiendo además estos grupos de interés variar en el tiempo. Así, corresponde a cada organización identificar y priorizar sus grupos de interés en función, entre otros, de:

- Si se trata de grupos de **interés internos** (equipo humano, accionistas, socios, etc.) o **grupos de interés externos** (proveedores, administración pública, clientes, etc.).
- El **grado de influencia, dependencia e impacto** del grupo de interés hacia la organización y de ésta hacia el grupo de interés.

No obstante, lo anterior, podemos afirmar que los grupos de interés se definen como todas las personas, entidades y organizaciones que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial de la nueva sociedad laboral, y que, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente al desarrollo de su vida.

En la actualidad, la correcta identificación de las expectativas y demandas de los grupos de interés, así como la integración de los mismos en la estrategia de la empresa constituye uno de los factores esenciales el éxito de la nueva sociedad laboral.

Por tanto, en la medida que todos los grupos de interés no mantienen el mismo grado de relación con la organización, ni demandan la misma información, ello implica la búsqueda de un equilibrio entre todas las demandas, ofreciendo respuestas que permitan satisfacerlas de manera eficaz.

En este marco descrito, parece claro que sin la colaboración y el apoyo de los principales grupos de interés, difícilmente la nueva sociedad laboral podrá consolidarse y tener éxito.

Por otra parte, también parece que no hay dudas, que el hecho de escuchar y tener en cuenta las preocupaciones y los comentarios de estos grupos es una forma eficiente de potenciar la nueva empresa y de alcanzar los objetivos planteados en el proceso de transformación y en la misma actividad de la sociedad laboral.

Para la identificación de los grupos de interés, se pueden utilizar distintos parámetros:

1. Por responsabilidad: incluye a los grupos vinculados a la nueva sociedad laboral en virtud de normativas, contratos, etc. (administración pública, proveedores, clientes, etc..).
2. Por influencia: grupos que tienen o tendrán la capacidad de influir en la consecución de los objetivos de la nueva sociedad laboral (personas propietarias-familia, responsables directivos, etc..)
3. Por cercanía: son los grupos de los que depende la nueva sociedad laboral para su funcionamiento diario (trabajadores, clientes, proveedores, etc..).
4. Por dependencia: se trata de los grupos que más dependen la nueva sociedad laboral, y de sus productos o servicios como, por ejemplo, el personal y sus familias, la clientela, las empresas proveedoras, etc.
5. Por representación: son los grupos que representan instituciones clave, que interactúan con la nueva sociedad laboral (asociaciones, federaciones, patronales, sindicatos, etc..)

En otro orden de cosas, hay que señalar que, la diversidad y complejidad que caracteriza a los grupos de interés, hace aconsejable que después de haber realizado su correcta identificación, sea crucial ir analizando uno a uno, para establecer un orden de relevancia o prioridad entre cada uno de ellos y evaluar, los que pueden tener un mayor impacto en la consecución de los objetivos estratégicos de la sociedad laboral.

Por esta razón, ha de realizarse una valoración de las aportaciones realizadas por cada grupo de interés a partir de los diferentes ámbitos que determinan la actividad de la nueva sociedad laboral (económico, social y ambiental, etc...) y dar una puntuación que pueda ir del 1 al 5 considerando que 5 es la puntuación máxima.

#### **4.2. PERFIL ACTIVO PARA NUEVAS INICIATIVAS EMPRESARIALES Y LIDERAZGO DEL COLECTIVO DE TRABAJADORES.**

El proceso de la transformación o sucesión empresarial es una de las situaciones más delicadas a las que se enfrenta cualquier tipo de organización. No es una tarea simple y requiere de tiempo, por cuanto no existe un plan de transformación o sucesión estándar que se ajuste a las necesidades de todas las empresas. Pero si existen las claves para optimizarlo, según las características y potencialidades de cada empresa. De ahí que contar desde un primer momento con la asunción de un papel de liderazgo activo, firme, sólido y visible, sea imprescindible para poder determinar en estas situaciones, la estrategia y los objetivos futuros de la organización y la capacidad de materializarlos con éxito durante todas las etapas por la que pasa este proceso.

En la práctica, el liderazgo en el ámbito de la gestión implica lo siguiente:

«Líder es aquella persona que, identificada con la misión de la empresa, reacciona, motiva, da ejemplo, transmite conocimientos e ideas, reconoce y organiza.»

Contar con un buen liderazgo es imprescindible para que una empresa funcione correctamente o que a la hora de trabajar en equipo todo fluya con normalidad.

Para evitar que el inicio de cualquier andadura empresarial no esté abocada desde

sus comienzos necesariamente a su fracaso, es importante considerar que, este liderazgo este conformado por un equipo de personas que cuenten con las capacidades exigidas para gestionar con todas las consecuencias este proceso y que previsiblemente, tendrán cargos de responsabilidad en la sociedad laboral transformada.

Lo ideal, es que este equipo pueda estar constituido por personas, que si bien no eran los propietarios antiguos, si formaban parte del equipo de gestión contratado por ellos (que ya están en la antigua empresa), o por un equipo de gestión externo con habilidades y capacidades concretas, o por una combinación de estas dos alternativas.

Además, en este último caso, cabe asimismo la posibilidad de que habitualmente, también el equipo interno disponga de un asesoramiento externo para desarrollar tanto las actividades necesarias para culminar el proceso de transformación o sucesión, como las de acompañamiento en la gestión de la sociedad laboral y su estrategia organizacional.

En líneas generales, si proyectamos esta idea del liderazgo al campo de la Sociedad Laboral podemos afirmar que:

«Líder es aquella persona que cree en la Sociedad Laboral como tal; que posibilita la puesta en prácticas de los contenidos de una empresa de economía social, autogestionaria; que ayuda a sus compañeros a sentirse bien trabajando en cooperación; que da ejemplo; que trabaja para que la sucesión de la empresa como Sociedad laboral sea siempre posible; que forma a otras personas y que incorpora valores como humildad, compromiso, abnegación y/o generosidad.»

En efecto, el liderazgo en la Sociedad Laboral es un liderazgo compartido entre la Dirección, la persona que asuma la Presidencia, los miembros de Consejo de Administración, y cuantas personas se comprometan en el proyecto.

No cabe duda que, cuanto más sólido sea este liderazgo, más posibilidades de éxito habrá como Sociedad Laboral.

Por tanto, la Sociedad Laboral tiene éxito y tiene futuro en la medida en que la

inmensa mayoría de las personas compartan el modelo de empresa, se sientan cómodas en él y defiendan sus valores.

#### **4.2.1- El modelo de equipo de sociedad laboral**

El proceso de transformación o conversión de la empresa, que pasa de una propiedad basada en el poder del capital, a una propiedad basada en el poder de las personas, requiere la implantación de modelos participativos en la gestión.

Por regla general, la transmisión de la propiedad suele ir unida a la transferencia de la función de gestión.

Partiendo de la base de que la sociedad laboral es la empresa donde los trabajadores son propietarios de los medios de producción, participan de la gestión y controlan las decisiones económicas, nos encontramos que el equipo que configura la sociedad laboral, se concreta en un desarrollo profundo de un modelo de equipo llamado MBO (MANAGEMENT BUY OUT, consiste en la adquisición de una sociedad, de parte de ella o de sus activos, por un grupo de directivos que trabaja en la misma apoyados por una empresa de Capital) de tal manera que algunas personas que trabajan en la empresa de origen (directivos y no directivos), se incorporan a un proyecto empresarial en el que determinadas personas asumen libremente su liderazgo personal, con miras a asegurar su continuidad y/o supervivencia en las condiciones más favorables.

Como ya hemos visto con anterioridad, se trata de un proceso caracterizado por la existencia de diferentes liderazgos compartidos, donde cada una de las personas integrantes del grupo, asume la responsabilidad que le corresponde para desarrollar de forma óptima el cometido o rol asignado durante el proceso de la transformación o fusión, profesionalizando la gestión de su labor y elaborando un protocolo de actuación.

Hablamos de aprender a pensar, aprender a descubrir que soluciones, y sobre todo que acciones se pueden llevar a cabo para lograr superar con éxito los obstáculos existentes, y lograr los objetivos planteados.

Pero sobre todo, de personas que por sus habilidades y conocimientos adquiridos, son capaces de afrontar las situaciones que se vayan presentando con positividad, carisma y predisposición.

Y todo esto, implica una manera de trabajar flexible y transversal, donde es bastante habitual la existencia de personas en las que confluyen liderazgos de ámbito social o societario, junto con otras que desempeñan exclusivamente, un liderazgo en un área empresarial concreta (comercial, técnica, financiera, etc...), así como la necesidad específica de tener que iniciar un camino de liderazgos colectivos que requiere la adquisición de nuevas habilidades de gestión promovidas por la organización.

#### **4.2.2- Caracterización del liderazgo colectivo**

Desde el momento en que un grupo de individuos diagnostican una problemática común y deciden resolverla conjuntamente por medio de una forma de gestión colectiva, debe realizarse un esfuerzo adicional para identificar y seleccionar adecuadamente, a las personas que van a liderar el proceso y que incorporarán en su forma de trabajar una serie de características, que inciden de modo directo en la consecución tanto del proceso de transformación, como la propia gestión de la nueva sociedad laboral.

La propia definición de liderazgo enumera ya varias de las características que deben reunir aquellas personas que asumen la responsabilidad de ser líderes. A continuación, enumeramos algunas de los rasgos, que nos permiten reconocer si una persona tiene rasgos de líder:

- 1.- Son referentes (formales o informales) en la nueva sociedad laboral (sólo respecto del equipo interno). Tienen capacidad de influencia para inspirar y guiar a las personas mediante distintas técnicas como es la persuasión, la gestión, la promoción y la

motivación.

- 2.- Son suficientemente serias, íntegras, constantes e ilusionantes.
- 3.- Son capaces de fomentar ideas novedosas. Siempre buscan nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.
- 4.- Tienen pasión y curiosidad, voluntad de crecer y de ser mejores. Para crecer y ser mejores, enseñan, delegan funciones y crean oportunidades para todos.
- 5.- Tienen un alto grado de compromiso con la nueva sociedad laboral y sus personas.
- 6.- Están habituadas a trabajar en equipo, y a formar parte en procesos de toma de decisiones participativos. Son personas pacientes e integradoras.
- 7.- Tienen capacidad de comunicar, saben escuchar y motivar a su equipo de trabajo.
- 8.- Son flexibles y tienen capacidad para gestionar el cambio, tanto individualmente como en el ámbito organizacional y del equipo de trabajo.
- 9.- Tienen los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar correctamente sus funciones actuales y futuras en la nueva sociedad laboral.

Generalmente, la consecución con éxito de cada una de estas competencias básicas descritas con anterioridad, supone que en muchas de las ocasiones, las personas tengan que asumir proactivamente la cultura del proceso de mejora continua, lo que implica iniciar simultáneamente un camino de aprendizaje que debe de completarse con la adquisición nuevos conocimientos y habilidades a lo largo de toda la vida, en aras de alcanzar la posterior consecución de la mayoría de los objetivos marcados por del grupo.

Por todo esto, es aconsejable que las personas que participan en el equipo de transformación y gestión dispongan, en mayor o menor medida, de algunas de estas características necesarias, con la finalidad de que, así, se facilite el éxito en el proceso de transformación y también en la actividad empresarial, que constituye el objeto social de la

nueva sociedad laboral.

#### **4.3. FACTORES DE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA, JURÍDICA Y FISCAL DE LA EMPRESA MEDIANTE LA DUE DILIGENCE.**

Tras tomar la decisión de quien guiará y liderará el proceso, el siguiente paso a la hora de tomar la decisión de si conviene o no el realizar la transformación de la empresa, debe ser el visualizar cual es escenario real que esta presenta. Y para realizar este análisis, utilizaremos como instrumento el llamado “DUE DILIGENCE”, que consiste en una serie de pasos a seguir, que de forma conjunta, conforman un proceso de investigación y análisis de uso imprescindible para obtener información suficiente para:

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

Se trata por tanto de una especie de auditoria, que permitirá saber de antemano, qué es lo que compra y cuánto vale realmente, es decir:

- Conocer cuál es el precio de las acciones o participaciones de la sociedad que pretende adquirir.
- Detectar con antelación posibles riesgos fiscales, financieros, laborales, etc.
- Valorar y comprobar si la operación de compra 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.

Gracias a ello, reduciremos 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.

De forma resumida diremos que el “DUE DILLIGENCE”, consiste en la recopilación de la información y su oportuno análisis, para que esto sirva de base a la hora de redactar un informe en el que se expliciten la realidad de los aspectos fiscales, laborales y legales, de la actividad de la sociedad a transmitir.

Entre los objetivos que pretende el “DUE DILIGENCE”, podríamos indicar los siguientes:

- Desarrollar una estrategia apropiada para la post-venta.
- Identificar sinergias que puedan ser explotadas.
- Cuantificar posibles pasivos ocultos respecto a las garantías aportadas.
- Determinar probables contingencias medioambientales y laborales del negocio.

Pasos para su realización:

### **1.- Redacción de una Carta de Intenciones**

Documento en el que se plasman los puntos de acuerdo fijados entre la parte transmitente y receptora, que serán las directrices principales de la futura operación de transmisión de la sociedad. En esta carta de intenciones, se suele recoger el compromiso de realizar el “DUE DILIGENCE” o auditoria 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.
- Un compromiso de exclusividad, por el que el comprador exige del vendedor que se comprometa a: no negociar, ni a concluir la compraventa con un tercero en tanto

dura el proceso de “DUE DILIGENCE”.

El contenido de la carta de intenciones se circunscribe a:

- El plazo y el calendario para ejecutar la “DUE DILIGENCE”, y la obligación del vendedor de facilitar a aquél y a sus asesores el acceso a las instalaciones, documentos e información necesarios para llevarla a cabo.
- El compromiso de confidencialidad por parte del comprador tanto sobre la propia negociación como de la información que se le va a facilitar.
- La asunción por el comprador de un compromiso de exclusividad por el que se obliga a no negociar ni a concluir una compraventa o transacción similar con un tercero durante un período determinado de tiempo.

## **2.- Fijación de objetivos y de las personas que van a efectuar el estudio**

- Indicar las directrices y objetivos del encargo o misión a realizar.
  - Elegir a los profesionales (abogados, auditores, consultores etc.) que han de asumir el estudio de las distintas áreas de la sociedad. Dependiendo de la rama de actividad a la que se dedique la empresa a inspeccionar, puede solicitarse el asesoramiento de profesionales específicos, como corredores de seguros, APIS, consultores medioambientales u otros asesores técnicos especializados. A su vez, el vendedor ha de designar a los trabajadores, profesionales y técnicos que han de atender las futuras peticiones de información.
  - Fijar un calendario de trabajo.
  - Comprender el alcance de la operación: quién compra; por qué compra; cómo compra, cuánto paga, etc.
- 
- Delimitar el objetivo del trabajo.
  - Aceptar, en su caso, la propuesta de servicios.

## **3.-Recogida y análisis de la información**

A) Análisis fiscal, legal y laboral:

- Se comprueba el cumplimiento de las obligaciones fiscales y posibles contingencias. Se analiza el cumplimiento de las obligaciones sociales y posibles riesgos.
- Se revisa toda la documentación mercantil y otros aspectos societarios.

B) Análisis financiero. Se estudian:

- Los estados financieros.
- Las cuentas contables.
- Las proyecciones de ventas.
- Los datos históricos.
- Auditorias de cuentas.

C) Análisis inmobiliario:

- Títulos e información registral y catastral.

D) Análisis medioambiental:

- Se determinan y cuantifican posibles riesgos.
- Se verifica el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.

E) Análisis Penal:

- Riesgos penales que pudieran aflorar, generando la responsabilidad de la persona jurídica.
- Litigios penales en los que sea objeto la sociedad objeto de transmisión.

F) Protección de Datos:

- Sanciones o niveles de incumplimientos en materia de Protección de Datos.

Además de los datos y documentos que se puedan obtener del vendedor, las partes pueden acordar que el comprador pueda conseguir por sí mismo, cuando sea necesario, información como la siguiente:

- Información del Registro Mercantil o del Registro de la Propiedad

competente.

- Información de Hacienda.
- Certificados de la Oficina Española de Patentes y Marcas.
- Certificados de la Tesorería General de la Seguridad Social.
- Licencias administrativas, etc.

#### **4.- Redacción del informe de Due Diligence**

Una vez finalizado el proceso de revisión, los asesores elaborarán un informe detallado en el que se recogerán todos los aspectos revisados y las conclusiones alcanzadas.

- Aspectos legales:
  - Corporativa: Escritura de constitución, estatutos, modificaciones sociales...
  - Contractual: Empleados, servicios, delegaciones...
  - Activos: Propiedades, arrendamientos, subrogaciones, etc.
  - Administrativa: licencias y autorizaciones.
  - Propiedad industrial e intelectual: Patentes, marcas, nombres comerciales.
  - Litigios y procedimientos: Pasados, en curso y futuros.
  
- **Ámbito financiero y contable:**
  - La viabilidad económico-financiera del Plan de Negocio.
  - La obtención y análisis del comportamiento histórico del resultado operativo.
  - Los niveles de generación de flujos de caja.
  - La posición de deuda neta financiera, inversión, financiación del circulante y vencimientos.
  - Los criterios para evaluar el grado de liquidez de una inversión
  
- Aspectos comerciales y el posicionamiento en el mercado:

- El análisis de la competencia.
  - El conocimiento de las dinámicas comerciales del sector.
  - El volumen del mercado en el que se opera.
  - El posicionamiento del target en el mercado.
  - La revisión de las líneas estratégicas, ...
- Calidad y efectividad de la dirección:
- Nivel alcanzado en competencias directivas transversales (visión de negocio, dirección de equipos, etc.)
  - Nivel de compromiso con el proyecto y la empresa.
  - Nivel de sinergia que se alcanza en ese equipo de dirección.
- Aspectos tecnológicos:

Nueve categorías para la evaluación de la capacidad tecnológica en la empresa



➤ **Obligaciones fiscales:**

- El Impuesto sobre Sociedades.
- El Impuesto sobre el Valor Añadido.
- Las retenciones del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
- El Impuesto sobre la Renta de las Personas Física de No Residentes.

Los Impuestos locales. El análisis de la imposición directa e indirecta facilita:

- El estudio preliminar de la viabilidad fiscal.
- La valoración del impacto impositivo en los planes financieros.
- La determinación de contingencias fiscales y su clasificación.
- La comprobación de la contabilización de los pasivos fiscales de la empresa.
- El examen de la aplicabilidad de los créditos fiscales existentes a favor de la compañía, así como de las bases imponibles negativas.
- La valoración de los “activos” fiscales: impuestos anticipados y diferidos, registrados y no contabilizados.
- La fijación de garantías sobre riesgos fiscales.

➤ **Obligaciones laborales:**

- Revisión de la documentación social: contratos, subvenciones, renovaciones, sanciones...
- Análisis del cumplimiento en materia de Seguridad Social.
- Estudio de los sistemas de retribución.
- Contenido de los contratos de alta dirección: cláusulas específicas.
- Convenios colectivos, planes de seguros y pensiones, ...
- Determinación del pasivo laboral por reconocimiento de antigüedades y otros derechos

➤ Otras obligaciones legales:

- La propiedad intelectual de las aplicaciones.
- El cumplimiento de la normativa referente a:
- La Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD):
  - Restricción en la utilización de los datos personales en el marketing.
  - Catalogación y descripción de todos los ficheros con datos personales.
  - Necesidad de permiso de los afectados para la utilización de los datos.
  - Mantenimiento de la veracidad de los datos personales a cargo del responsable de los ficheros.
  - Limitaciones en las transferencias de la información.
  - Creación de la figura del responsable de los ficheros, quien deberá adoptar las medidas necesarias para garantizar la seguridad de los datos, evitando su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado
  - Controles e inspecciones por parte de la agencia de protección de datos:
    - Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSI)
    - Ley de Prevención de Riesgos Laborales LPRL)

➤ Asuntos medioambientales:

- Indicadores de comportamiento medioambiental.
- De materiales y energía.
- De Infraestructura y transportes.
- Indicadores de gestión medioambiental.
- Acciones organizativas que la dirección está emprendiendo para minimizar el impacto medioambiental de la empresa.
- Indicadores de situación medioambiental.

➤ Seguridad informática y de los sistemas de información:

- o La plataforma tecnológica (hardware, software y comunicaciones).
- o La adecuación de dichos sistemas al negocio (funcionalidad, capacidad,...).
- o La dimensión del departamento.
- o Las políticas de externalización.
- o La gestión económica de presupuestos (coste e inversión).
- o La compatibilidad y sinergias ante la fusión de plataformas

➤ Recursos humanos.

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

## **5.- IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN.**

Con carácter general, hay que señalar que, el proceso de la transformación o reconversión de una empresa mercantil ordinaria a una sociedad de carácter laboral, no siempre pasa por la necesidad de tener que llevar a cabo la transformación literal de la empresa primitiva.

Desde un punto de vista práctico, se puede considerar, por ende, que también excepcionalmente se puede utilizar en sentido amplio el término de “transformación”, para aludir a una serie de supuestos específicos, donde técnicamente no se requiere recurrir a la transformación legal de la empresa. Nos estamos refiriendo a todos aquellos procesos en los que los ex - trabajadores de la empresa originaria o al menos alguno (s) de ellos, y a través de la constitución “ad hoc” de una nueva una sociedad laboral, deciden continuar con el desarrollo de la actividad empresarial realizada bajo su antigua empresa, cuando la misma ha dejado de tener razón para existir para los mismos por diferentes causas o motivos.

Por tanto, dependiendo de cuál sea el origen real de la causa en la que se fundamenta la decisión de la transformación, y la naturaleza básica de las actuaciones que sean necesarias ejecutar para dar cumplimiento al proceso, se ha elaborado la siguiente tabla, en la que, igualmente, se muestra desde la óptica estricta de la técnica jurídica, cuál es el contenido de la normativa jurídica de referencia que suele ser aplicable a cada caso concreto.

CAUSA	ACCIÓN PRINCIPAL	NORMATIVA DE REFERENCIA
Por acuerdo de los propietarios la empresa se transforma de sociedad Mercantil ordinaria a Sociedad Laboral.	Sin disolver la empresa, ésta pasa de ser una sociedad mercantil ordinaria a una sociedad laboral.  Es la transformación propiamente dicha	- <b>RD Ley 5/2023, de 18 de junio</b> , sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles. - <b>Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio</b> , por el que aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de sociedades de capital. - <b>Código de Comercio.</b> - <b>Ley 44/2.015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas.</b> - <b>Real Decreto 1784/1996</b> , Reglamento del Registro Mercantil. - <b>Real Decreto 2114/1998, de 2 de octubre</b> , sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.
Creación de una sociedad laboral por parte de los trabajadores de una empresa cuando el empresario se jubila	Constitución de una sociedad laboral “ex novo”, o de nueva creación.	- <b>Ley 44/2.015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas.</b> - <b>Real Decreto 2114/1998, de 2 de octubre</b> , sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.
Creación de una sociedad laboral heredando los bienes y activos de una sociedad de capital	Constitución de una sociedad laboral “ex novo”, o de nueva creación	- <b>Ley 44/2.015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas.</b> - <b>Real Decreto 2114/1998, de 2 de octubre</b> , sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.
Creación de una sociedad laboral por trabajadores de una empresa que deciden de forma voluntaria dejarla y formar la suya propia bajo la fórmula de sociedad laboral.	Constitución de una sociedad laboral “ex novo”, o de nueva creación	- <b>Ley 44/2.015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas.</b> - <b>Real Decreto 2114/1998, de 2 de octubre</b> , sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.
Creación de una sociedad laboral por parte de los trabajadores despedidos de una empresa.	Constitución de una sociedad laboral “ex novo”, o de nueva creación	- <b>Ley 44/2.015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas.</b> - <b>Real Decreto 2114/1998, de 2 de octubre</b> , sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.

## **5.1) FASE DE NEGOCIACIÓN Y ASESORAMIENTO PARA LA FORMALIZACIÓN DEL ACUERDO DE COMPRA-VENTA, TRASPASO Y/O TRANSFORMACIÓN.**

La fase de negociación es el período de tiempo que transcurre entre el momento a partir del cual se pone en conocimiento del propietario de una empresa, el interés previo surgido por parte de sus trabajadores de hacerse cargo de la propiedad y el control de gestión de la misma, y hasta que se procede a la firma definitiva de toda la documentación legal necesaria y se paga el precio acordado para llevar a cabo la formalización de la operación.

En este punto del proceso, una vez que la valoración y el análisis de la viabilidad tanto técnica como económica-financiera realizada de la empresa nos ofrece una orientación clara y razonable acerca de cuál puede ser el precio justo y equitativo de su compra, el siguiente paso a seguir, será el acompañamiento a las personas trabajadoras para la negociación del acuerdo con la propiedad.

Para llegar a cerrar un acuerdo satisfactorio, y que la negociación sea exitosa, es imprescindible contar con el asesoramiento de especialistas como consultores de empresas, expertos fiscales, abogados, contables, bancos y notarios, cuyo soporte será esencial para definir los términos y condiciones que regirán la operación de adquisición de la empresa.

Generalmente, la fase negociación es un proceso largo y a veces complejo, donde independientemente del precio, también se abordan los otros muchos aspectos inherentes al negocio que antes hemos examinado en el Due Diligence, y que es importante tenerlos muy en cuenta a la hora de la plasmación del acuerdo definitivo, a título de ejemplo: licencia de actividad, contingencias, posibles alternativas jurídicas para la compra o transformación, distintos escenarios de compra, subrogación de plantilla, condiciones de pago, posibles alquileres, futuras inversiones.

Igualmente, será preciso analizar bien cada una de estas situaciones descritas y concretarlas posteriormente en el contrato de compraventa.

Por otra parte, y para la materialización definitiva de la operación, en esta fase también se trabajará intensamente en el estudio de los aspectos siguientes:

- Estudio de las especiales características que presenta la forma jurídica elegida de la sociedad laboral para facilitar la transmisión de la empresa.
- Examen del régimen de seguridad social al que tienen que pertenecer los nuevos socios trabajadores en la sociedad laboral creada o de la empresa transformada en sociedad laboral.
- Evaluación de las necesidades de formación socio-empresarial sobre el marco jurídico elegido para el proyecto empresarial (derechos y obligaciones de los socios, figura del socio- trabajador, funcionamiento de los órganos de decisión, etc...) con el fin de mejorar su rendimiento y el potencial de la empresa.
- Análisis del contenido de las principales subvenciones o ayudas públicas de las que podrá beneficiarse la empresa o sus socios trabajadores.

## **5.2) FASE DE ASESORAMIENTO EN LA PUESTA EN MARCHA DE LA NUEVA EMPRESA Y/O FÓRMULA JURÍDICA.**

Una vez que se haya acordado el precio de compra y todas las demás condiciones del contrato de compraventa, a partir de entonces, surge la necesidad de tener que concretar los aspectos más significativos del marco legal por el que se registrará el proyecto de continuidad empresarial, una tarea ardua, pero de gran trascendencia y que se debe analizar minuciosamente.

En la actualidad, existen múltiples formas jurídicas con muy diferentes características, por lo que se tendrá que analizar cuál de ellas es la que mejor se adecua a la idea global de la empresa.

A tales efectos, se deben de analizar todos los pros y los contras de cada una de ellas y optar por la que mejor se adapte a la idea del proyecto empresarial en su conjunto, una fase de trabajo que exige el esfuerzo de agrupar el desarrollo de las actividades siguientes:

### **-Análisis previo:**

Su principal objetivo será analizar con especial atención las particularidades, limitaciones, posibilidades, trámites y ventajas que supone para los socios acometer la transformación legal desde la sociedad actual a una sociedad laboral, con base en las especiales o al menos las diferentes características que presenta este tipo de sociedad con respecto a las demás empresas mercantiles convencionales.

### **- Enfoque:**

Su importancia es clave para tratar de buscar la autocontinuidad de la empresa, dado que incluye el estudio minucioso de la casuística particular que presenta cada caso concreto, y la ejecución de las diferentes opciones o alternativas legales a emprender para su puesta en marcha.

Su elección vendrá determinada por las circunstancias, conveniencias y preferencias manifestadas por el colectivo de trabajadores.

A continuación, mostramos la descripción de algunas de las opciones o alternativas legales por las que será posible optar, y entre las que destacan las siguientes:

- a) Compra-venta de acciones o participaciones sociales y su posterior transformación a Sociedad Laboral.
- b) La empresa se queda como Sociedad Patrimonial con los bienes y los cede en régimen de alquiler a una nueva Sociedad Laboral formada por los trabajadores.

### **5.3) TRANSFORMACIÓN DE LA EMPRESA EN SOCIEDAD LABORAL.**

La transformación de una empresa mercantil convencional, en una sociedad laboral, es una modificación estructural que supone el abandono de su primitiva forma y la adopción de un tipo legal distinto, como es el particularmente previsto por la Ley 44/2015, de 14 de octubre de Sociedades Laborales y Participadas, aunque conservando y manteniendo intacta su propia personalidad jurídica, siendo un cambio que influye en la estructura interna de la Sociedad, la organización de los poderes en su seno y el régimen de responsabilidad de los socios.

Hay que resaltar que la transformación por cambio de tipo social no comporta siempre la necesidad de la extinción de una sociedad y la constitución de cualquiera de las otras clases de sociedades expresamente reconocidas por la Ley, sino el mero cambio de forma jurídica que se adapta a su nueva forma legal elegida, pero sin dejar de ser la misma persona jurídica (ya que en algunos casos ni siquiera supone eso, como sucede en el supuesto particular del cambio de SL en SAL, en los que sólo se adquiere la condición de laboral) y que perdura bajo un nuevo “ropaje societario”.

Se trata por tanto de una de un tipo de modificación estructural que permite cambiar el tipo o la forma jurídica de la compañía por otro completamente distinto, pero sin afectar a su personalidad jurídica o su identidad corporativa. Para poder transformar una sociedad mercantil convencional en una sociedad laboral es necesario seguir una serie de pasos de carácter legal que no hay que olvidar ni perder de vista.

El régimen legal aplicable a la transformación de Sociedades Mercantiles, tanto las internas como las transfronterizas, se encuentra regulado en el RD-Ley 5/2023, de 18 de junio, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles, y en concreto, en su libro primero que abarca los artículos 1 a 126.

El contenido de este citado RD-Ley, que entró en vigor a partir del 29/07/2023, ha derogado la Ley 3/2009, de 3 de abril, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles, aunque si bien es cierto que, debe tenerse presente lo dispuesto en su DT primera, según la cual, se establece un régimen transitorio que es aplicable para las operaciones en curso antes de la entrada en vigor de la Nueva LME, de tal forma que la Ley 3/2009, se continuará aplicando, a las modificaciones estructurales cuyos proyectos hubieran sido aprobados por las juntas de las sociedades implicada “ *con anterioridad a la entrada en vigor de este real decreto-ley*”. (antes del 29 de julio de 2023).

Con ello, no sólo se cumple con la transposición al ordenamiento jurídico español de la llamada “Directiva de Movilidad” (Directiva 2019/2121/UE), sino que se opta por derogar la Ley 3/2009, de 3 de abril (“Ley 3/2009”) e integrar todo el régimen jurídico de las modificaciones estructurales, internas y transfronterizas, en una nueva norma (la “Nueva LME”).

El artículo 17 del RD-ley 5/2023, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles, establece que: “*en virtud de la transformación una sociedad adopta un tipo social distinto, conservando su personalidad jurídica*”.

Por su parte, el artículo 18 del citado RD-ley 5/2023, y bajo el título de “*supuestos de posible transformación*”, detalla los supuestos tasados en los cuales puede resultar ser posible la transformación de una sociedad, adoptando un tipo legal distinto.

Con carácter general, en dicho precepto legal, se recogen como supuestos de posible transformación, expresamente los siguientes:

1. Una sociedad mercantil inscrita podrá transformarse en cualquier otro tipo de sociedad mercantil.
2. Sociedades mercantiles inscritas y agrupaciones europeas de interés económico pueden transformarse entre sí y en agrupaciones de interés económico.
3. Una sociedad anónima civil podrá transformarse en cualquier tipo de sociedad mercantil.
4. Una sociedad anónima podrá transformarse en sociedad anónima europea o viceversa.
5. Una sociedad cooperativa puede transformarse en sociedad mercantil y viceversa.
6. Una sociedad cooperativa podrá transformarse en sociedad cooperativa europea y una sociedad cooperativa europea podrá transformarse en sociedad cooperativa.

De acuerdo con los preceptos expuestos, se infiere que es perfectamente posible que la sociedad que se transforma, pueda adoptar la forma de una sociedad laboral, sin que la operación de su transformación, suponga una alteración de su personalidad jurídica o la pérdida de su identidad corporativa.

Finalmente, cabe resaltar que, conforme al artículo 3.2 de la citada norma, es factible que las sociedades que se encuentren en concurso de acreedores o sometidas a un plan de reestructuración o, en su caso, a un plan de continuación, puedan proceder a una transformación siempre que no haya comenzado la distribución de su patrimonio entre los socios.

El procedimiento a seguir para llevar a cabo la transformación, mantiene su estructura general de fase preparatoria, decisoria y de ejecución; es decir, en grandes líneas, el órgano de administración prepara un proyecto, que es aprobado por la junta, y los acuerdos se inscriben en el correspondiente registro mercantil. Para ello, es preciso cumplir los siguientes requisitos formales, que señalamos a continuación:

### **1. PROYECTO DE MODIFICACIÓN ESTRUCTURAL.** (art. 4 y 20 LME).

El proyecto de modificación estructural, será elaborado por los Administradores para todas las operaciones de modificación estructural, incluyendo la relativa a la transformación, debiendo contener, al menos, las menciones mínimas siguientes:

- 1.º La forma jurídica, razón social y domicilio social de la sociedad o sociedades participantes y, en su caso, los mismos datos respecto de la sociedad resultante.
- 2.º La modificación y el calendario indicativo propuestos de realización de la operación.

3.º Los derechos que vayan a conferirse por la sociedad resultante a los socios que gocen de derechos especiales o a los tenedores de valores o títulos que no sean acciones, participaciones o, en su caso, cuotas, o las medidas propuestas que les afecten.

4.º Las implicaciones de la operación para los acreedores y, en su caso, toda garantía personal o real que se les ofrezca.

5.º Toda ventaja especial otorgada a los miembros de los órganos de administración, dirección, supervisión o control de la sociedad o sociedades que realicen o participen en la modificación estructural.

6.º Los detalles de la oferta de compensación en efectivo a los socios que dispongan del derecho a enajenar sus acciones, participaciones o, en su caso, cuotas.

7.º Las consecuencias probables de la operación para el empleo.

Además, el proyecto se acompañará de la siguiente documentación:

1.º El balance de la sociedad a transformar, que deberá estar cerrado dentro de los seis meses anteriores a la fecha prevista para la reunión, junto con un informe sobre las modificaciones patrimoniales significativas que hayan podido tener lugar con posterioridad al mismo.

2.º El informe del auditor de cuentas sobre el balance presentado, cuando la sociedad que se transforme esté obligada a someter sus cuentas a auditoría.

3.º La acreditación de encontrarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y frente a la Seguridad Social, mediante la aportación de los correspondientes certificados, válidos y emitidos por el órgano competente.

## **2. INFORME DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN PARA SOCIOS Y TRABAJADORES.** (art. 5 LME).

El órgano de administración elaborará un informe que deberá incluir una sección destinada a los socios y otra a los trabajadores, pudiendo emitirse conjuntamente como un único informe o de forma separada para cada una de sus destinatarios, aunque si lo acuerdan todos los socios su parte del informe no será exigible. Tanto el proyecto de modificación estructural, como el contenido del informe, donde se explicará y justificará para los socios y los trabajadores los aspectos jurídicos y económicos de la modificación estructural, sus consecuencias para los trabajadores, así como, en particular, para la

actividad empresarial futura de la sociedad y para sus acreedores, será puesto a disposición de los socios y los representantes de los trabajadores o, en su caso, de los propios trabajadores, al menos un mes antes la junta en la que se apruebe la operación.

### **3. INFORME DE EXPERTO INDEPENDIENTE.** (art. 6 LME).

Un experto independiente designado por el Registrador Mercantil, a solicitud de los administradores, examinará el proyecto de modificación estructural y elaborará un informe destinado a los socios en los términos previstos para cada tipo de operación. Ese informe que incluirá la opinión del experto sobre la adecuación de la compensación en efectivo ofrecida a los socios que dispongan de su derecho a enajenar sus acciones o participaciones, se pondrá a su disposición al menos un mes antes de la fecha de la junta general que apruebe la modificación estructural. Además, a solicitud de los administradores, podrá contener una valoración sobre las garantías ofrecidas, en su caso, a los acreedores.

Como regla general, el informe de experto independiente será necesario en todas las operaciones de modificación estructural. No obstante, se excepcionan o matizan algunos supuestos, como: (i) en las cesiones globales de activo y pasivo, será facultativo; (ii) en las transformaciones solo será preceptivo en los casos de transformación en sociedad anónima laboral (SAL) y tendrá como único objeto la valoración de aportaciones no dinerarias; y (iii) en las fusiones y escisiones transfronterizas podrá prescindirse de él si así lo acuerdan todos los socios de la sociedad.

### **4. PUBLICIDAD PREPARATORIA DEL ACUERDO.** (art. 7 LME).

Al menos un mes antes de la fecha de la junta general que vaya a acordar una modificación estructural, los administradores de la sociedad o sociedades participantes están obligados a insertar en la página web de dicha sociedad o sociedades además de los que se especifiquen para cada tipo de modificación estructural, los siguientes documentos:

1.º El proyecto de modificación estructural.

2.º Un anuncio por el que se informe a los socios, acreedores y representantes de los trabajadores de la sociedad, o, cuando no existan tales representantes, a los propios trabajadores, de que pueden presentar

a la sociedad, a más tardar cinco días laborables antes de la fecha de la junta general, observaciones relativas al proyecto.

3.º El informe de experto independiente, cuando proceda, excluyendo, en su caso, la información confidencial que contuviera.

La inserción de dichos documentos en la página web deberá mantenerse hasta que finalice el plazo para el ejercicio por los acreedores de los derechos que les correspondan.

## **5. ADOPCIÓN DEL ACUERDO** (art. 8 y 9 LME).

La transformación de una sociedad mercantil en una sociedad laboral debe ser acordada necesariamente por acuerdo de la junta de socios, adoptado con los requisitos y formalidades establecidos en el régimen de la sociedad que se transforma, y con las salvedades previstas en este real decreto-ley.

Para la adopción del acuerdo de transformación, la junta general de la sociedad tomará nota de los informes de administradores y, en su caso, de las opiniones presentadas por los trabajadores o sus representantes en relación con dichos informes. Asimismo, tomará nota de los informes de los expertos independientes, así como de las observaciones presentadas, en su caso, por socios, acreedores o trabajadores. A la vista de todo ello, la junta general de la sociedad acordará la aprobación o no del proyecto de modificación estructural.

El acuerdo de transformación podrá adoptarse sin necesidad de publicar o depositar los documentos exigidos por la ley, aunque deberán incorporarse a la escritura de modificación estructural, y sin anuncio sobre la posibilidad de formular observaciones ni informe de los administradores sobre el proyecto de modificación, cuando se adopte por la sociedad o por cada una de las sociedades participantes en junta universal y por unanimidad de todos los socios con derecho de voto y, en su caso, de quienes de acuerdo con la ley o los estatutos pudieran ejercer legítimamente ese derecho.

## **6. PUBLICIDAD DEL ACUERDO.** (art. 10 LME).

El acuerdo de transformación, una vez adoptado se debe publicar en el «Boletín Oficial del Registro Mercantil» y en la página web de la sociedad o, a falta de ella, en uno de los diarios de mayor difusión en las provincias en las que cada una de las sociedades tenga su domicilio. En el anuncio se

hará constar el derecho que asiste a los socios y acreedores de obtener el texto íntegro del acuerdo adoptado y del balance presentado. Dicha publicación no será necesaria cuando el acuerdo se comunique individualmente por escrito o vía electrónica a todos los socios y acreedores, por un procedimiento que asegure la recepción de aquél en la dirección que figure en la documentación de la sociedad.

## **7. PROTECCIÓN DE LOS SOCIOS.** (art. 12 LME).

Los socios que hubieran votado en contra de la aprobación del correspondiente proyecto de transformación de la Sociedad, o sean titulares de acciones o participaciones sin voto, tendrán derecho a enajenar las acciones o participaciones de la que son titulares en la sociedad que se transforma. Además, el Real Decreto-Ley, regula un procedimiento novedoso que permite reclamar una compensación complementaria en efectivo ante el Juzgado de lo Mercantil, o en su caso, el tribunal arbitral estatutariamente previsto, en todos aquellos supuestos, en los cuales los socios, habiendo declarado su voluntad de ejercer el derecho de enajenación de sus acciones o participaciones, no estuviesen conformes con la compensación en efectivo ofrecida o recibida por la sociedad, al considerar que su cuantía no se ha fijado adecuadamente.

## **8. PROTECCIÓN DE LOS ACREEDORES.** (art. 13 LME).

Los acreedores que no estén conformes con las garantías ofrecidas o con la falta de ellas en relación con el proyecto de transformación y hayan notificado a la sociedad su disconformidad, podrán dentro de un plazo de 1 mes:

1.º Acudir al Registrador Mercantil del domicilio social, si se ha emitido informe de experto independiente sobre las garantías considerándolas inadecuadas. En este caso, el Registrador Mercantil dará traslado en el plazo de 5 días a la sociedad para que ésta en el plazo 15 días pueda, en su caso, ampliarlas u ofrecer otras nuevas.

Si tras ello el acreedor sigue insatisfecho, podrá en el plazo de 10 días solicitar al Juzgado de lo Mercantil competente las garantías que, en su caso, deba prestar la sociedad.

2.º Acudir al Juzgado de lo Mercantil, si se ha emitido informe de experto independiente sobre las garantías considerándolas adecuadas. En este caso, el Juzgado de lo Mercantil tramitará el procedimiento y realizará la comunicación al Registrador Mercantil.

3.º Solicitar del Registrador Mercantil que nombre un experto independiente en el plazo de cinco días, dentro del plazo de 3 meses desde la publicación del proyecto, si no se ha emitido informe de experto independiente sobre las garantías los acreedores. El experto se pronunciará en el plazo de 20 días en un único informe sobre la adecuación de las garantías de todos los acreedores que lo hayan solicitado.

## **9. OTORGAMIENTO DE ESCRITURA PÚBLICA.** (art. 30 LME).

La escritura pública de transformación habrá de ser otorgada por la sociedad y por todos los socios que pasen a responder personalmente de las deudas sociales, reflejándose en la misma, además de las menciones exigidas para la constitución de la sociedad labora cuyo tipo se adopta con motivo de la transformación, una descripción de la relación de los socios que hubieran quedado automáticamente separados y el capital que representen, así como la cuota, las acciones o participaciones que se atribuyan a cada socio en la sociedad transformada.

## **10. INSCRIPCIÓN DEL ACUERDO.** (art. 31 LME).

La eficacia del acuerdo de la junta por el que la sociedad decide convertirse en laboral, quedará supeditado al cumplimiento del requisito exigido de tener que solicitar previamente su calificación e inscripción favorable como laboral en el Registro de Sociedades Laborales competente de cada Comunidad Autónoma, y su inscripción posterior en el Registro Mercantil, conforme dispone el artículo 19 de la Ley 3/2009.

La solicitud de calificación e inscripción de una sociedad como laboral en el Registro de Sociedades Laborales de la correspondiente Comunidad Autónoma, se realiza con posterioridad al otorgamiento de la escritura pública de elevación a público del acuerdo de transformación de la sociedad, a la que se deben adjuntar, entre otros, los siguientes documentos:

- a) Copia de la escritura de constitución, y en su caso, de las relativas a las modificaciones de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil junto con la copia simple de la misma.
- b) Certificación del acuerdo de la junta general, favorable a la calificación de sociedad laboral.
- c) Certificación de los titulares de acciones y participaciones.

Una vez practicada la inscripción, el Registro de Sociedades Laborales de la correspondiente Comunidad Autónoma, éste último notificará a la sociedad la resolución por la que es calificada favorablemente como laboral, le devolverá copia autorizada de la escritura de transformación y le remitirá un certificado de dicha calificación e inscripción en el correspondiente Registro Administrativo. Este certificado es un documento fundamental para solicitar y en su caso, practicar con posterioridad la inscripción definitiva del acuerdo de transformación de la sociedad en el Registro Mercantil, ya que para efectuar tal inscripción deberá de aportarse el certificado que acredite que ha sido calificada como tal por el “Registro de Sociedades Laborales de la Comunidad Autónoma”.

## **11. RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS POR LAS DEUDAS SOCIALES (art. 32 LME).**

Los socios que en virtud de la transformación asuman responsabilidad personal e ilimitada por las deudas sociales contraídas con anterioridad a la transformación de la sociedad, responderán en la misma forma de las deudas anteriores a la transformación, salvo que los acreedores sociales hayan consentido expresamente la transformación. Esta responsabilidad prescribirá a los cinco años a contar desde la publicación de la transformación en el «Boletín Oficial del Registro Mercantil».

#### **5.4) TRANSMISIÓN DE ACTIVOS, DERECHOS Y OBLIGACIONES.**

Muchas de las empresas convertidas en sociedades laborales surgen como consecuencia de la tramitación de Expedientes de Regulación de Empleo o procesos concursales, lo que obliga en estos casos, a tener que extinguir en muchas ocasiones la relación laboral previamente existente entre los nuevos socios de la sociedad laboral y su antigua empresa, generándose por lo tanto el derecho de los trabajadores despedidos a obtener el pago de los salarios e indemnizaciones y demás retribuciones no abonadas por la empresa y devengados antes de dicha extinción.

El traspaso de los activos de la empresa primitiva a la nueva sociedad laboral, puede llevarse a cabo mediante un acuerdo transaccional de naturaleza extrajudicial. También puede hacerse judicialmente. Dentro de las transmisiones consideradas extrajudiciales, es frecuente la compra de los activos por parte de los antiguos trabajadores, el arrendamiento de los mismos, o la cesión del antiguo propietarios a los trabajadores a cambio de sus deudas salariales o dación en pago y entre las judiciales, las adjudicaciones de bienes y derechos que tiene lugar a partir un proceso concursal o en el marco de un proceso de ejecución laboral.

En el proceso de ejecución laboral, cuando la empresa y en virtud de una sentencia o acuerdo ejecutivo, no satisface voluntariamente los derechos económicos o de otra índole que corresponden a los futuros socios de la sociedad laboral por los despidos producidos o sus salarios impagados, éstos pueden solicitar su ejecución forzosa, mediante la vía de apremio de sus bienes, siempre y cuando posean un título ejecutivo que contenga un pronunciamiento de condena frente a su empresario.

Por su propia naturaleza, el objetivo final perseguido con la vía de apremio es obtener la satisfacción total o parcial del crédito de los trabajadores, mediante la entrega directa a los mismos de los bienes previamente embargados a la empresa deudora, y entre los que lógicamente pueden encontrarse, el inmueble donde se ejercía la actividad empresarial, la maquinaria utilizada para la producción o elaboración del producto o prestación del servicio, los vehículos utilizados para el transporte de mercancías o personas, el mobiliario y enseres de las dependencias, etc. ó mediante su realización forzosa, de conformidad con alguno de los mecanismos legalmente previstos con el fin de obtener dinero suficiente para el pago del crédito que se ejecuta.

En consonancia con todo lo anteriormente expuesto, también es de destacar que la realidad nos muestra como La Ley Concursal, con la finalidad de preservar los activos de las empresas en concurso y su supervivencia, impone en la práctica la general incompatibilidad entre el proceso concursal y ejecuciones sociales o apremios administrativos coetáneos.

Así pues, en el caso que una empresa esté sometida a un proceso concursal, la regla general es que declarado el concurso, no puede iniciarse por los trabajadores dentro del proceso laboral ejecuciones singulares, judiciales o extrajudiciales dirigidas a obtener la satisfacción de sus créditos en esta jurisdicción, obligándoles por lo tanto a partir de este momento a hacer valer y defender su créditos en el marco del procedimiento concursal correspondiente, y de acuerdo con las reglas contenidas en la Ley Concursal sobre reconocimiento, graduación y clasificación de créditos, lo que reduce las expectativas de cobro de los mismos; no obstante, existe una excepción que permite al Juzgado de lo Social continuar la ejecución laboral hasta la aprobación del plan de liquidación, respecto de los bienes y derechos que habían sido embargados con anterioridad a declararse el concurso siempre y cuando estos no resulten necesarios para la continuidad de la actividad profesional o empresarial del deudor. El juez será quien determinará esta excepción.

Al margen de todas las cuestiones que acabamos de señalar, hay una que es fundamental y es la necesidad de que los futuros socios de la sociedad laboral, se asesoren conveniente para garantizar que la transmisión de los activos de la empresa de la que proceden se realice de una forma escrupulosamente correcta y transparente, y con el fin de evitar que, a salvo de las garantías reales que pesen sobre los activos mobiliarios e inmobiliarios adquiridos por los mismos y de la asunción de la antigüedad, salario y categoría de los trabajadores en cuyos contratos de trabajo se subrogan como nuevos propietarios de la empresa- no sean responsables del resto de las deudas nacidas con anterioridad al proceso de la transformación de la antigua empresa, tales como deudas con la Hacienda Pública, con la Seguridad Social y deudas laborales con los trabajadores, FOGASA (Fondo de Garantía Salarial) o incluso con acreedores.

## 5.5) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa es la forma en la que se ordena todo el conjunto de relaciones de una empresa (puestos de trabajo, tareas flujos de autoridad y decisiones), mediante un nivel adecuado de comunicación y coordinación entre todos los miembros.

Para diseñar una estructura organizativa eficiente, es necesario abordar una serie de aspectos fundamentales que hay que tener en muy cuenta porque pueden ayudar significativamente en el proceso de transformación de una sociedad convencional a una sociedad laboral. Los aspectos a considerar, serán los siguientes:

ÁMBITO SOCIAL	ÁMBITO ECONÓMICO
Derechos y obligaciones de los socios	Planificación estratégica
Procesos de participación y comunicación	Control presupuestario
Formación	Gestión del capital social
Condiciones sociolaborales	Plan Comercial
Grupos de interés	Sistemas de gestión de la calidad
Organigrama	Innovación

## AMBITO SOCIAL

### o Derechos y obligaciones del socio.

La adquisición de la condición de socio de una sociedad laboral supone la asunción legal por los mismos de una serie de derechos y obligaciones que son los que la Ley o los estatutos sociales les atribuyen o imponen.

De modo orientativo, podemos distinguir algunos de los principales derechos y obligaciones a los que se encuentran sujetos todos los socios de las sociedades laborales, y que pueden agruparse en dos grandes bloques o grupos:

#### I Derechos patrimoniales o económico:

Estos derechos se refieren tanto a las aportaciones de los socios a la sociedad, como de la sociedad a los socios.

Entre los principales derechos patrimoniales o económicos, figuran los siguientes:

- Derecho a participar en el reparto de los beneficios sociales obtenidos en el ejercicio anual respectivo, en la proporción correspondiente a la posesión de las acciones/ participaciones sociales, y en el patrimonio resultante de la liquidación de la Sociedad.
- Derecho al reembolso de las aportaciones (por reducción del capital social, o por abandonar el socio su participación en la sociedad).
- Derecho de transmisión de las acciones o participaciones sociales.

**II. Derecho de suscripción preferente**, en los casos de ampliación de capital con emisión de nuevas acciones o con creación de nuevas participaciones sociales. **Derechos corporativos**

Los derechos corporativos se refieren sobre todo a la actividad que el socio puede ejercer dentro de la sociedad mercantil.

Los más importantes, son los que se enumeran a continuación:

- Derecho de asistencia, de voz y voto en las Juntas Generales.
- Derecho de información.
- Derecho de impugnación de los acuerdos sociales.
- Derecho a ocupar cargos administrativos y a pedir cuentas a los administradores.

### **III. Deberes de los socios.**

Dentro de los principales deberes de los socios, podemos enumerar los siguientes:

- La principal es la de realizar efectivamente las aportaciones económicas, bienes o derechos susceptibles de valoración económica, correspondientes a sus participaciones/acciones, ya sea en el momento de la constitución de la Sociedad o en una posterior operación de ampliación de su capital social.
- Acatar y cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos de gobierno y representación de la Sociedad, incluso de los que afecten directamente a sus derechos y obligaciones con la sociedad, sin perjuicio del derecho de separación reconocido en determinados supuestos.
- Ser leal con la sociedad, no realizando actividades competitivas, ni aprovechándose de información confidencial de la sociedad.

- Ofrecer la adquisición de las acciones o participaciones pertenecientes a los socios trabajadores en caso de extinción, por cualquier causa, de la relación laboral existente entre la sociedad y un socio trabajador conforme a lo dispuesto en el artículo 9 de la Ley de Sociedades Laborales y Empresas Participadas.

### o **Procesos de comunicación y participación.**

Las sociedades laborales son, por su naturaleza misma, empresas de participación. Esta forma de gestión supone que la comunicación y la participación sean elementos primordiales para crear y mantener las relaciones entre todos sus miembros, y que éstos se involucren de una forma más activa y directa en la toma de las decisiones que afectan a la gestión de la empresa.

En efecto, el impacto positivo de la integración de la comunicación y la participación en las sociedades laborales, desarrollada a través de una comunicación sincera, completa, fluida y basada en un apoyo mutuo y de cooperación de sus socios, resulta claramente visible desde el primer momento, porque mejora la competitividad de la organización y su productividad, a la vez que contribuye a conseguir el éxito y la consecución de los objetivos previstos, asegurando la proyección económica y social de la empresa.

Sin embargo, y a pesar de contar todas las sociedades laborales con un marco legal societario donde se distinguen dos estructuras legales claramente diferenciadas entre sí y a tener en cuenta, como es la Junta General de socios y el Órgano de Administración de la sociedad, y aunque solo fuera por las razones apuntadas con anterioridad, es recomendable que con independencia de la modalidad elegida por cada una de las empresa, todas ellas, impulsen otros nuevos espacios que a partir de una serie de planteamientos específicos y alternativas diferentes, y adecuados a su realidad e identidad individual, ayuden a dinamizar la participación y la comunicación societaria.

Un buen ejemplo de ello, podría ser la configuración de equipos multidisciplinares de trabajo “ad hoc” para la mejora y perfección de sus procesos organizacionales o para llevar a cabo el diseño y el desarrollo de nuevos productos, al tratarse de iniciativas con las que se puede contribuir decididamente a aumentar la participación y la comunicación dentro de la Sociedad Laboral.

Y por último, los equipos que surgen para participar activamente en el ciclo natural del trabajo, quienes igualmente constituyen en la práctica otro ejemplo exitoso de fomento de la participación y la comunicación.

Por tanto, es un hecho indiscutible que, el impulso de la participación en las sociedades laborales, facilita un mayor compromiso por sus socios trabajadores, ya como copropietarios en la propiedad del capital y

los resultados de su empresa, lo que genera más productividad, innovación, oportunidades de negocio, calidad, servicio al cliente, satisfacción en las personas etc...

### o **Formación.**

La inversión en formación es sumamente importante para todas las empresas. Una buena formación de las personas que trabajan en la sociedad laboral es lo único que hará competitiva a la organización y garantizará su supervivencia.

La adecuada gestión del talento humano y la proyección de su carrera, exige la necesidad de que la empresa ofrezca esta formación de una forma estructurada y planificada para que su inversión tanto económica como en tiempo tenga el resultado esperado, y el Plan de Formación, en este aspecto concreto, constituye una herramienta empresarial idónea para conseguirlo.

Con este Plan de Formación, se evalúan y detectan de una manera ordenada, coherente y sistematizada las diferentes necesidades formativas de las personas que trabajan en la sociedad laboral, de forma que se puedan mejorar sus conocimientos y las capacidades técnicas y de autogestión.

De ahí la importancia de tener que considerar la necesidad de que todas sociedades laborales puedan disponer de un plan que considere a la formación como un proceso continuo y planificado, con unos objetivos concretos y unos plazos establecidos, o de alguna otra herramienta empresarial equivalente, que sirva para facilitar el crecimiento profesional de sus socios trabajadores y socias trabajadoras.

Todo buen Plan de Formación para su elaboración, debe seguir un proceso basado en 5 puntos:

1. Clarificar la cultura de la sociedad laboral, los valores y las competencias clave corporativas, genéricas y específicas de cada puesto.
2. Conocer los objetivos a corto, medio y largo plazo de la empresa.
3. Determinar las necesidades de formación de su personal, a través de consulta a las personas empleadas en la sociedad laboral o mediante entrevistas o reuniones participativas con los mismos.
4. Diseñar el plan de formación según necesidades por áreas, alineado con la cultura corporativa y enfocado al cumplimiento de los objetivos determinados.

5. Aplicación de las acciones formativas y evaluación de resultados con indicación del grado de aprovechamiento de la formación recibida.

### o **Condiciones sociolaborales**

El sistema de gestión de las sociedades laborales las convierte en una forma societaria a tener muy en cuenta por su conocida tendencia a preocuparse por ofrecer a sus trabajadores un puesto de trabajo digno y en unas condiciones sociolaborales más estables y diferentes a las que habitualmente están en disposición de ofrecer las demás empresas mercantiles convencionales.

Dado que la cualidad de los socios y socias de la empresa como socios trabajadores y trabajadoras hace que el factor determinante y diferenciador sea el trabajo y no el capital, a menudo, nos encontramos que la existencia de estas mejores condiciones sociolaborales, afectan de una manera muy significativa, no solo a la satisfacción personal de sus trabajadores, sino también a la propia productividad en la empresa, haciéndola más competitiva, en relación con sus competidores.

Generalmente, además, las características especiales de esta tipología empresarial, las convierten en una opción muy idónea para el despliegue en el seno de la misma de una serie de medidas que ponen en valor la posición y la condición esencial de las personas en el ámbito de la nueva sociedad laboral. De entre todas ellas, sin duda alguna, destacan todas aquellas que tienen por objeto el favorecer y promover en el ámbito laboral la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, así como la efectiva conciliación entre la vida personal, familiar y laboral.

En lo relativo a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, hay numerosas medidas que la nueva sociedad laboral puede adoptar de forma voluntaria si pretende crear las condiciones que necesitan sus trabajadores para cumplir de forma óptima con sus responsabilidades laborales y familiares.

No obstante, si bien corresponde a cada sociedad laboral la tarea específica de encontrar la forma de compatibilizar más eficientemente las necesidades de su personal en los planos personal, familiar y laboral, con sus propios intereses organizacionales, podemos señalar a continuación, algunas de las prácticas que se encuentran más extendidas hoy en día:

- **Flexibilidad horaria** (horario de entrada y salida dentro de unos límites previamente establecidos, reducción del tiempo dedicado a la comida, jornada intensiva los viernes, Jornada intensiva en periodo julio-septiembre, flexibilidad en la elección de vacaciones, etc..)
- **Flexibilidad espacial** (teletrabajo, las videoconferencia, etc.)
- **Medidas de apoyo y asesoramiento** (formación en horario laboral, servicio médico, etc...)

En cualquier caso, resulta de gran interés realizar un seguimiento y evaluación de todas las medidas implantadas para ver si realmente las mismas están siendo efectivamente eficaces en la satisfacción de las personas, o por el contrario, resulta necesario introducir las propuestas de mejora oportunas.

Para llevar a cabo esta tarea, es importante que la organización cuente con un equipo de trabajo que se encargue de hacer dicho seguimiento y de realizar las propuestas oportunas.

### o **Grupos de interés**

Como ya hemos visto, los grupos de interés son básicamente las personas, entidades y organizaciones que influyen o que se ven afectadas por las actividades de la nueva sociedad laboral.

Su compromiso hoy en día, es un aspecto absolutamente esencial como motor de desarrollo de la sociedad laboral y sin el que difícilmente podría tener su éxito. Identificar, comprender y dar respuesta a los asuntos y las preocupaciones de los grupos de interés, es una forma efectiva de avanzar en el proceso de crecimiento de la nueva sociedad laboral y de alcanzar los objetivos marcados durante el proceso de transformación y en la misma actividad de la empresa. Y este compromiso, puede ser un punto de partida inicial para generar el desarrollo de un gran número de acciones que incentiven la comunicación y el “feed back” entre ambas partes.

Por suerte, hoy en día, es fácil descubrir la existencia de buenas prácticas dirigidas a potenciar las relaciones con los grupos de interés, encontrándose entre las más recurrentes, las vinculadas con el establecimiento de redes de cooperación a las colaboraciones puntuales en la realización de proyectos comunes.

### **Organigrama**

El organigrama de una empresa consiste en la representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa. Esto permite saber a cada uno de los empleados de la sociedad laboral, cuáles son sus funciones, quiénes son sus mandos y el grado de responsabilidad que tiene cada uno.

- o Cada sociedad laboral deberá elegir cuál es el tipo de organigrama más idóneo en función de su estructura, dimensión y actividad que desarrolla en el mercado y adaptarlo a las necesidades que posea la misma.

## **5.6) ESTRUCTURA ECONÓMICA**

### **o Planificación estratégica**

La planificación estratégica es un elemento esencial de gestión en la sociedad laboral ya que permite, partiendo de la reflexión de lo que somos (Misión) y lo que queremos ser (Visión), establecer un plan de acción orientado a lograr unos objetivos operativos alineados con los estratégicos de la empresa.

Como modelo y como instrumento de gestión de las sociedades laborales, el Plan Estratégico es una herramienta básica que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que la sociedad laboral se propone seguir en el corto y medio plazo.

Así pues, el Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la sociedad laboral pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

Dada la importancia que reviste el Plan Estratégico, es indispensable que el mismo cuente con el establecimiento de mecanismos para el seguimiento y desarrollo de los objetivos específicos y de las líneas de actuación contenidas en este Plan, así como la evaluación de su implementación mediante la cumplimentación de una serie de indicadores, cuantitativos y cualitativos, que midan sus resultados.

Por último, es importante considerar que un proceso de planeación estratégica, solo será posible cuando generamos COMPROMISO con todos los que forman parte de la sociedad laboral; y eso será posible cuando haya una apertura y un nivel de comunicación horizontal y abierta.

### **o Control presupuestario**

El control presupuestario es una herramienta imprescindible para controlar la gestión de la sociedad laboral y poder anticiparse a los problemas financieros que pueden surgir a lo largo del desarrollo de toda su vida.

Bajo este enfoque, podemos decir que su utilidad práctica es de una gran importancia, de tal forma

que a través del presupuesto, la sociedad laboral cuenta con una mayor capacidad para controlar más eficientemente todas sus operaciones, al prever en términos económicos, y reflejar de una forma totalmente desglosada, cuáles serán los principales gastos fijos y variables e ingresos que se van a obtener en un ejercicio económico y a partir de las acciones que se tengan planificadas, así como la forma específica en la que éstas van a ser financiadas.

Si la metodología empleada para la confección del presupuesto es la adecuada, sencilla y práctica, este control presupuestario, tiene cuatro propósitos específicos y claramente definidos, que son los que se sintetizan a continuación:

- Ser una herramienta de planificación que permita a las personas que llevan la dirección o gerencia de la sociedad laboral, formular planes detallados para la ejecución, en el año presupuestado, del plan estratégico de la empresa.
- Determinar explícitamente que recursos son necesarios disponer y en que invertirlos para lograr los mejores resultados.
- Disponer de un método que integra los esfuerzos de los componentes de cada centro presupuestario de costes.
- Servir de mecanismo de control de la gestión de los responsables económicos de la sociedad laboral, y proporcionar unos estándares de referencia para que éstos pueden adaptar sus planes respecto a los resultados y las alternativas a introducir como factor correctivo para su obtención.

#### o **Gestión del capital social**

Hay que distinguir en este aspecto concreto, la gestión del capital durante el proceso de transformación y una vez concluido el mismo.

#### ➤ **Gestión del capital durante el proceso de transformación**

Hace referencia a las diferentes vías de actuación previstas por los antiguos propietario con respecto a los elementos patrimoniales que han ido acumulando hasta el momento de acordar la transformación de la sociedad.

Estos deben de establecer un plan para articular el proceso de la transmisión de la propiedad de la empresa y sus activos patrimoniales. Las fórmulas más habituales consisten en la venta de la

propiedad de la empresa y de los activos vinculados al proceso productivo o el alquiler de estos últimos.

### ➤ **Gestión del capital durante el proceso de transformación**

Una vez concluido el proceso de transformación y después de haber sido transferidos los derechos de la propiedad y los activos, ya sea mediante la venta o el alquiler, la gestión del capital, se configura como un elemento clave para asegurar la sostenibilidad de la sociedad laboral, lo que exige más allá de las actuaciones meramente mecanicistas y centradas en la ética del lucro, buscar fórmulas de gestión orientadas a lo humano, y basadas en la adopción de decisiones ponderadas y equilibradas con las que responsablemente se defiendan los intereses del grupo frente a los intereses personales e individuales de cada uno de los socios trabajadores.

Por esta razón, resulta esencial la definición de una política vinculada a la patrimonialización de sociedad laboral, manteniendo en su balance la mayor cantidad posible de sus beneficios y evitar así una excesiva descapitalización que pueda volverse en contra de la compañía a medio o largo plazo.

También para fortalecerse, crecer, invertir en nuevas líneas de negocio o, simplemente, tener una mayor reserva para afrontar posibles situaciones negativas.

#### o **Plan Comercial.**

El plan comercial o de marketing es un valioso instrumento que sirve para describir como la sociedad laboral va a alcanzar los objetivos y previsiones de ventas marcadas, el segmento de población al que se dirigen, la estrategia o tácticas a seguir para introducir los productos o el servicio, recursos económicos disponibles, etc....

Para poder trazar un plan de marketing que resulte efectivo es necesario tener ciertos conocimientos sobre conceptos relacionados con las empresas y su funcionamiento. De una forma muy general, se puede decir que los puntos imprescindibles que todo plan de marketing debe contemplar son:

**PRODUCTO:** descripción detallada de las características, calidades y beneficios de producto o servicio que ofrece la sociedad laboral.

**PRECIO:** identificación de los factores o aspectos principales que se han tenido en cuenta a la hora de fijar la estrategia del precio del producto.

**DISTRIBUCIÓN:** selección de los canales que se emplearan para hacer llegar el producto o el servicio a los clientes.

**COMUNICACIÓN:** enumeración de las estrategias y tácticas de comunicación diseñadas para dar a conocer el producto o servicio.

**PERSONAS:** determinación de las personas y sus herramientas disponibles para impulsar la actividad comercial. Deben repartirse los objetivos entre ellas y así podrá evaluarse la marcha de esta actividad.

#### o **Sistema de gestión de la calidad.**

El sistema de gestión de calidad es una herramienta imprescindible para optimizar los procesos de producción de la sociedad laboral y conseguir la satisfacción y fidelidad del cliente.

Realizar las tareas con un sistema de gestión de calidad significa hacer las cosas bien, con el coste previsto y preocuparse de mejorar constantemente la calidad de los productos y servicios.

Los principales aspectos que ha de asegurar un sistema de calidad son los siguientes:

- \* Gestión documental del sistema de gestión de calidad en cualquier formato o tipo de soporte ya sea escrito o electrónico.
- \* Aseguramiento de la calidad del producto y/o servicio.
- \* Perfección total y mejora continua en los procesos productivos para la optimización del producto y/o servicio.
- \* Conocimiento del grado de satisfacción del cliente.

○ **Innovación.**

La innovación se ha convertido en uno de los elementos clave dentro de una empresa. Hoy en día todas las sociedades laborales deben innovar para ser competitivas y añadir valor añadido a sus clientes, empleados, proveedores y socios trabajadores.

Aunque el proceso de innovación es ejecutado por el equipo de dirección y de él trasciende a todas las áreas: producción, finanzas, planificación, recursos humanos y marketing, se necesitan personas que gestionen y que hagan funcionar el sistema.

Todos los integrantes de la sociedad laboral deben ver la innovación como un proceso de cambio común cuyo objetivo es la búsqueda de una mejor posición en el mercado.

## **6.- PLAN DE EMPRESA.**

### **PLAN DE VIABILIDAD DE LA NUEVA EMPRESA**

Teniendo en cuenta todo lo dicho en el último punto anterior respecto, consideramos de capital importancia la plasmación de todas estas ideas en un Plan de Empresa que las refleje, y lo es más aún si cabe, en el caso de continuar con una actividad económica que ya se venía desarrollando, bien para no volver a repetir los errores de la antigua empresa, bien para mejorar el modelo que hasta ese momento se venía desarrollando.

Indudablemente la elaboración de un Plan de Empresa, supone un gran trabajo, que requiere de mucha dedicación y tiempo, pero debe ser considerado como una inversión más , ya que se trata de una herramienta fundamental para acometer el nuevo proyecto con unas mínimas garantías.

#### **A) PLAN DE EMPRESA**

Una vez definida la idea debemos desarrollarla de forma exhaustiva a través del PLAN DE EMPRESA teniendo en cuenta que es un documento dinámico y cambiante, en el que plasmaremos la estrategia empresarial, definiremos el negocio, y desarrollaremos todas las áreas de gestión.

Los puntos básicos que debe contener son:

- A1. Presentación general del proyecto
- A2. Investigación de mercado.
- A3. Plan de marketing.
- A4. Plan de producción y calidad.
- A5. Localización y requisitos legales para ejercer la actividad.
- A6. Organización recursos humanos
- A7. Plan económico financiero.

## A1. Presentación general del proyecto

Este primer apartado del plan, es la carta de presentación del proyecto que deseamos iniciar y contendrá como mínimo:

- ✚ Denominación social, Nombre Comercial, Forma Jurídica, Ubicación, Fecha de Creación.
- ✚ Actividad a desarrollar y modelo de negocio. Se debe recoger de una forma simplificada el sector de actividad, el producto o servicio a ofrecer, cómo se va a vender o proyectar dicho producto o servicio, cuál es el público objetivo o clientela, y cuáles las ventajas competitivas o los factores clave de éxito del proyecto.
- ✚ Equipo promotor con brevísimas descripciones de los Curriculum Vitae haciendo especial hincapié en las aptitudes relevantes para el negocio

## A2. Investigación de mercado

Un estudio de mercado permite conocer las características clave de la audiencia y competencia antes del lanzamiento de un servicio o producto.

Debemos previamente revisar las características del sector al que queremos entrar, tanto antes de empezar a invertir en el desarrollo del producto como en campañas o estrategias de publicidad.

Sin información, sin datos o sin un estudio que nos permita conocer las posibilidades que tenemos, estaremos arriesgando demasiado, sin poder entender las necesidades reales de las personas y sin conocer las posibilidades de éxito.

¿Qué significa realmente?

Si hablamos en términos económicos y según algunas fuentes, podemos decir que “los estudios de mercado nos determinan la viabilidad de cualquier actividad económica”.

El estudio de mercado es el inicio y los cimientos previos de cualquier estrategia de Marketing. Analizaremos todos los datos para definir entre otros:

- Posición dentro del mercado del producto o servicio
- Características más resaltantes de la oferta y la demanda
- Segmentación de público
- Análisis de precios
- Posibles canales de distribución y comercialización

¿Para qué sirve?

El principal objetivo del estudio de mercado es validar la rentabilidad económica. Demostrar la viabilidad de una actividad permitirá maximizar los beneficios desde el inicio e incluso atraer inversión.

Otro de los objetivos relevantes de este estudio es anticiparse a la posible respuesta de clientes y competencia.

### **A3. Plan de marketing**

Una vez analizado el mercado debemos realizar un plan de marketing que nos permita difundir nuestro producto y llegar al mayor número de clientes potenciales.

Podemos estructurarlo así:



### **1.- Análisis de la situación**

A la vista de los resultados obtenidos en el estudio de mercado que hemos visto en el punto anterior, vamos a establecer los objetivos que queremos cumplir durante los periodos temporales que nos planteemos como meta: el primer año, los tres años iniciales, y los cinco contados desde la creación del proyecto.

Debemos hacernos preguntas como:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Cómo interactuamos y desarrollamos el proceso comercial online?

Un análisis de situación toma tiempo realizarlo, pero se vuelve la base para nuestro plan de marketing así que dedícale el tiempo necesario y cuando ya lo tengas será el momento para iniciar a desarrollar los objetivos.

### *Análisis DAFO*

El análisis DAFO se ha considerado como una herramienta útil para realizar un análisis de situación interno y externo de cualquier tipo de negocio.

Para el análisis interno utilizaremos *Debilidades y Fortalezas*, donde nos enfocaremos en ver en detalle cómo está funcionando nuestro negocio.

En el análisis externo tomaremos en cuenta las *Amenazas y las Oportunidades*, con estos dos apartados veremos cómo estamos hacia afuera, es decir, en comparación con el mercado y sector al que pertenece nuestro negocio.

Veamos un esquema de dicha herramienta:



## **2.-Evaluar nuestro público objetivo/competidores**

Vamos a describir el tipo de público al que dirigimos nuestro producto/servicio, detallando su perfil basándonos en datos demográficos, de edad, género y demás características que sean relevantes y si estamos trabajando en campañas para empresas, clasificaremos las empresas a las que nos dirigimos detallando su sector, tamaño, ubicación, etcétera.

Es importante saber cómo se comportan los usuarios y crear lo que se llama un buyer persona. Con un perfil detallado del usuario esperado, así será más fácil saber cuáles son los objetivos y estrategias más efectivas a desarrollar en nuestro plan.

### *Análisis de los competidores.*

El análisis de los competidores o como muchos otros lo conocen, benchmark, es un paso importante dentro del análisis de la situación antes de iniciar cualquier plan tanto on como off.

¿Quiénes son tus competidores? precio del producto/servicio, características, reputación, etc. son algunas preguntas que nos pueden ayudar a completar ese análisis.

## **3.- Fijación de objetivos**

Sintéticamente, en una página o menos, redactamos los objetivos que perseguirá nuestra compañía en cuanto a marketing durante el año venidero. Es importante fijarnos objetivos realistas y que sobre todo sean medibles para poder evaluar nuestro desempeño. Por ejemplo “Incrementar las ventas altas” pero este sería un mal objetivo, lo correcto sería “Alcanzar unas ventas incrementadas 5% el primer semestre del segundo año; y un 15% el tercero.

## 4.- Estrategias y tácticas

He aquí el núcleo de nuestro plan de marketing, donde redactamos las estrategias de marketing que seguiremos y enumeramos cada una de las tácticas que utilizaremos para ejecutarlas.

Por ejemplo, si nuestro objetivo es aumentar la venta de servicios en un 20% en 3 meses, una buena estrategia podría ser la de ofrecer promociones especiales. Eso sería la estrategia, y para poder llevarla a cabo, una de las tácticas sería el e-mail marketing, la repartición de flyers, etcétera.

La sección de tácticas debe incluir todos los pasos que vamos a llevar a cabo para cumplir con nuestra estrategia en cuanto a publicidad, relaciones públicas, e-mailing, promociones, eventos... Una recomendación es la de elaborar un calendario en el que programemos las distintas tácticas planeadas para establecer una evolución lógica.

## 5.- Desglose del presupuesto

Una vez establecidas nuestras estrategias y tácticas, acabaremos por desglosar el coste asociado a las mismas. En este punto nos veremos obligados a volver hacia atrás en muchos casos, si nos damos cuenta de que hemos escogido tácticas excesivamente costosas y necesitemos replantear nuestra estrategia.

### A.4. Plan de producción y calidad

Este apartado da a conocer a lo que se dedicará la empresa, qué va a hacer y para quién lo hará (la clientela).

La empresa resolverá un "problema" para la clientela que adquiera el producto o servicio y lo hará de una manera diferente al de los productos o servicios de la competencia. Se explicará cuál es esta solución y el elemento diferenciador de esta solución.

Este/s elemento/s diferenciador/eres puede/n encontrarse en: el precio, la calidad, por ser una novedad, en el diseño, por prestigio y pertenencia a un colectivo, por reducción de riesgos o costes para la clientela... etc.

### **Características de los productos y servicios objeto de la actividad de la empresa.**

Se describirán los productos y servicios que comercializará la empresa. Para eso pueden usarse, por ejemplo, reflexiones sobre los siguientes aspectos:

- Composición inicial de la cartera de productos y servicios. ¿Qué porcentaje de actividad supondrá cada uno de ellos?
- ¿Es una actividad estacional?
- Sí se comercializan productos:
  - Propiedades físicas, químicas y técnicas que hacen que un producto sea útil para determinados usos o funciones.
  - Calidad: valoración en razón de estándares que permitan comparaciones con la competencia.
  - Envase y embalaje.
  - Diseño.
  - Marca.
  - Servicios asociados al producto o servicio principal (servicio post-venta, garantías, etc.).
  - Imagen del producto (opinión que la clientela se forma en función de la información ofrecida)
- Sí se comercializan servicios:
  - Definición de las características de los mismos.
  - Necesidades del mercado que se están satisfaciendo Servicios asociados al producto o servicio principal (servicio post-venta, garantías, etc.).
  - Imagen del producto (opinión que la clientela se forma en función de la información ofrecida).

Una parte importante del plan de producción es la definición de posibles colaboraciones clave en el proceso productivo (personas o empresas colaboradoras, subcontrataciones...).

Se indicará las partes del proceso de producción o de prestación de servicios en las que es necesario contar con colaboraciones y/o subcontrataciones.

Explicar cuáles son estas colaboraciones y en qué consisten, qué valor acercan, si conocemos quienes serán las personas o empresas que las llevarán a cabo o si tenemos definidos los criterios por los cuáles las seleccionaremos (precio, calidad, rapidez, fiabilidad, localización... etc).

Si ya se cuenta con acuerdos formalizados con empresas proveedoras y/o colaboradoras se mencionará este hecho y, de ser el caso, se incluirá como un anexo a este documento.

### **Seguridad en la calidad de los procesos: garantías, servicio técnico, servicio postventa**

Se indicarán los procedimientos o controles establecidos en el proceso de producción o de prestación del servicio que posibiliten garantizar la obtención de un producto o la realización de un servicio de calidad.

Las garantías indican el modo de poder compensar a la clientela ante un defecto del producto, un mal servicio, una reclamación. Tanto el servicio técnico como el servicio postventa sirven para mantener al día y en perfecto estado de uso el producto o actualizado el servicio correspondiente.

### **A5. Localización y requisitos legales para ejercer la actividad**

Indicar donde se establecerá la empresa (en qué localidad) y dentro de esta localidad en qué zona de la misma. Este epígrafe debe desarrollarse con mayor profundidad cuanta mayor importancia tenga la situación de la empresa en la viabilidad del proyecto (por ejemplo, un comercio o un local de hostelería).

Se debe reflexionar e indicar cuáles son los elementos que influyen en la elección de la situación como, por ejemplo:

- Cercanía de la clientela y/o facilidades de acceso a la misma.
- Cercanía a las materias primas y/o de empresas auxiliares o colaboradoras.
- Cercanía a otras empresas del sector.
- Cercanía a personal cualificado.
- Propiedad de la infraestructura (oficinas, nave, terrenos...).
- Infraestructuras del territorio y de la zona (puertos, autopistas, aparcamiento, transporte público...)

## **A6. Organización y recursos humanos**

Cuando analizamos la necesidad de Recursos humanos en nuestro Plan de Empresa, llegamos a la conclusión que para el desarrollo del Proyecto no es suficiente con el trabajo que aportan algunos socios, siendo necesario en la mayor parte de los casos contratar trabajadores externos al equipo promotor.

Es en este momento cuando surgen preguntas como: ¿Cuáles son los gastos de las contrataciones? ¿Compensan dichos gastos? ¿Cuáles son las obligaciones y derechos que debemos de cumplir como empleadores?

### **Las necesidades de personal en la empresa**

La selección de personal es una parte decisiva de nuestro proyecto empresarial puesto que nos va a permitir encontrar a las personas que necesitamos para el desarrollo de nuestra actividad.

Por tanto, el proceso de selección de personal nos permitirá cubrir nuestras necesidades de personal.

Además, debemos definir el proceso, las pruebas y los criterios de selección. En este sentido, las entrevistas de selección es la técnica más utilizada, no obstante, existen otras tales como las pruebas psicotécnicas (test de inteligencia, de aptitudes, de personalidad, proyectivos), las pruebas específicas (para evaluar habilidades concretas), dinámicas de grupo para determinar comportamientos en trabajo en equipo (grupo de discusión, situaciones de role play), juego de negocios o simuladores empresariales, pruebas grafológicas, etc.

## **Organigramas**

El objetivo de este punto es conocer cómo organizar al personal de la empresa con independencia del tamaño de la misma. Ya que, comience con tres o cincuenta trabajadores, se debe crear un organigrama, con el objeto de organizar el personal de la empresa por áreas, asignando a cada puesto funciones, tareas y responsabilidades.

*El Organigrama puede describirse como un instrumento que indica los aspectos más relevantes de la estructura de una empresa, incluidas las principales funciones y relaciones de cada empleado. Se trata de la estructura organizativa, la división por departamentos, niveles jerárquicos dentro de la empresa, los canales a través de los que se comunica la organización, los niveles de responsabilidad y autoridad...*

Gracias al organigrama cualquier persona podrá tener información de quién es quién en la misma, además a nivel interno sirve para evaluar, reorganizar la estructura.

Uno de los costes más importantes para un emprendedor son los derivados del personal.

Por ello es muy importante planificar con detalle el tipo de contratación de los trabajadores dependiendo, claro está, del puesto e importancia para la empresa, así como la valía personal y profesional del empleado.

En la actualidad existen diferentes modalidades de contratación, tanto de carácter temporal como indefinido, si bien es un aspecto cambiante por lo que aconsejamos verificar las modalidades vigentes en cada momento de realizar la contratación.

## A7. Plan económico financiero

En la creación de nuevos proyectos de emprendimiento, la financiación del proyecto, la gestión y control del área financiera resulta imprescindible, no solo en el desarrollo de creación del proyecto sino a lo largo de toda la duración.

Las finanzas son un área que todo emprendedor, tarde o temprano debe dominar, por tanto, a través de este guía se muestran varias herramientas de análisis y planificación financiera que servirán de base sólida al emprendedor para que las finanzas no sean un problema en la gestión de su negocio.

El objetivo principal de la guía es el de proporcionar los conocimientos básicos para elaborar un plan económico financiero, integrado por las cuentas anuales previsionales, que se encarga de detallar y describir la estrategia económico financiera que llevará a cabo el futuro proyecto de negocio.

El plan Financiero debe recoger toda la información de carácter económico y financiero referente al proyecto, para determinar su viabilidad económica. Se trata de analizar si el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para llevarlo a cabo.

El propósito de un plan financiero es evaluar el potencial económico del proyecto empresarial y el de presentar alternativas viables de financiación para el mismo.

El Plan económico-financiero es de vital importancia a la hora de pedir financiación, ya que deberá demostrar que el negocio es viable y que generará fondos suficientes para reintegrar la deuda y satisfacer los intereses de la financiación.

Todo plan económico financieros debe contener como mínimo:

1. Plan de inversiones
2. Plan de financiación
3. Plan de tesorería
4. Cuenta de resultados previsional
5. Balance previsional
6. Ratios de solvencia

Detallamos a continuación el contenido de cada uno de ellos:

### **Plan de inversiones**

En este punto, se trata de valorar y cuantificar la inversión de tu proyecto, es decir, lo que nos va a suponer económicamente la puesta en marcha.

Para empezar, determina y valora todos aquellos gastos de constitución necesarios para la legalización de tu proyecto, como pueden ser:

- Los honorarios de un notario, el impuesto sobre actos jurídicos documentados.
- La inscripción al Registro Mercantil.
- La licencia municipal de apertura, etc.

A continuación, define los bienes de inmovilizado (aquellos que permanecerán en la empresa).

Podemos destacar:

- Terrenos y construcciones.
- Instalaciones.
- Maquinaria.
- Herramientas y utensilios.
- Mobiliario.
- Elementos de transporte.
- Equipos informáticos y de oficina.
- Derechos duraderos, pueden estar:
- Propiedad industrial -patentes y marcas.
- Traspaso de un local.
- Uso de aplicaciones informáticas.
- Depósitos o fianzas.

Posteriormente, hay que determinar y valorar el stock mínimo de existencias iniciales (mercancías y las materias primas) necesarias para poder iniciar la actividad, así como la tesorería, el dinero en efectivo mínimo que necesitará tu empresa para los 3 primeros meses (alquileres, suministros, gastos de personal, etc.).

Puedes seguir este esquema para calcular la inversión de tu proyecto:

<b>CONCEPTO</b>		<b>IMPORTE €</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
	GASTOS DE 1º ESTABLECIMIENTO	
	FIANZAS	
	EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES	
	OBRAS DE ACONDICIONAMIENTO	
	MAQUINARIA Y UTILLAJE	
	MOBILIARIO Y ENSERES	
	EQUIPOS INFORMÁTICOS	
	OTROS	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
	EXISTENCIAS	
	REALIZABLE	
	TESORERÍA	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		

## Plan de financiación

En este punto hay que determinar la financiación con el que harás frente a las inversiones, es decir de dónde va a salir el capital para financiar el proyecto.

Lo primero que hay que valorar es el capital, es decir, todos aquellos recursos propios, ya sean aportaciones en metálico o en especie (maquinaria, existencias...).

Otro elemento es la financiación ajena, compuesta principalmente por los préstamos con entidades de crédito o particulares y las deudas a contraer tanto con los proveedores de inmovilizado como con los proveedores habituales de existencias.

CONCEPTO		IMPORTE €
RECURSOS PROPIOS		
	CAPITAL SOCIAL	
	OTRAS APORTACIONES	
RECURSOS AJENOS		
	PRÉSTAMOS BANCARIOS	
	ACREEDORES	
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>		

Recuerda siempre que:

$$\text{INVERSIÓN} = \text{FINANCIACIÓN}$$

Con esta información, podemos elaborar el [BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL](#)

## Presupuesto de tesorería

La previsión de tesorería es el documento que refleja los flujos monetarios (pagos y cobros) que generará la actividad.

Esta previsión es básica para detectar posibles desfases entre cobros y pagos, lo que nos llevaría a descubierto. Dado que queremos hacer un análisis de viabilidad financiera a corto plazo, elaboraremos una previsión de tesorería mensual.

Por un lado, haz una previsión de pagos, determinando el sistema de pagos de las compras (al contado, a plazos), vencimiento de impuestos, gastos mensuales, etc.

Por otro lado, elabora una previsión de cobros. Será necesario que determines el sistema de cobro de las ventas, es decir el crédito que concederás a los clientes, así como el momento del cobro de otros ingresos o subvenciones.

Por último, de la diferencia entre las previsiones mensuales de cobros y de pagos, obtendrás los saldos provisionales de tesorería para cada final de mes (**superávits** si son positivos y **déficits** si son negativos), que te ayudarán a determinar la viabilidad financiera de tu proyecto.

Una adecuada gestión de los recursos líquidos debe implicar la anticipación en tiempo a posiciones futuras, de tal forma que de manera anticipada podamos adelantarnos tanto a situaciones conflictivas (escasa liquidez) o aprovechar situaciones ventajosas (exceso de liquidez), y todo ello debido al desfase temporal que existe generalmente entre las corrientes de cobros y pagos en el transcurso habitual de la actividad de la empresa.

Una gestión eficiente de recursos líquidos, implica que en la mente del emprendedor o tesorero figuren los problemas futuros de liquidez, y que los del presente sean solucionados con decisiones anticipadas.

## PRESUPUESTO TESORERÍA PREVISIONAL

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>SALDO INICIAL (A)</b>												
<b>PREVISIÓN DE COBROS</b>												
Clientes												
Subvenciones												
<b>TOTAL COBROS (B)</b>												
<b>PREVISIÓN DE PAGOS</b>												
Proveedores												
Alquiler												
Mantenimiento y reparaciones												
Servicios profesionales												
Transportes												
Seguros												
Publicidad												
Suministros												
Sueldos												
Seguridad Social												
Impuestos s/beneficios												
Préstamos												
<b>TOTAL PAGOS (C)</b>												
<b>SALDO (A+B-C)</b>												

### Cuenta de resultados previsional

La **cuenta de resultados previsional**, integra junto con el **Balance previsional** y el **presupuesto de Tesorería previsional**, todos los **presupuestos** comentados anteriormente.

Es el documento que refleja todos aquellos costes y consumos que se estiman necesarios para desarrollar la actividad empresarial, **previsión de gastos**, y todos los recursos que se estima que genere la misma, **previsión de ingresos**, y su resultado económico **beneficio o pérdida**.

Esta previsión es básica a la hora de estudiar la viabilidad de una empresa.

Dado que queremos hacer un análisis de viabilidad económica elaboraremos una cuenta de resultados anual. Estudiaremos la Rentabilidad tanto Económica como Financiera de la Cuenta de Resultados previsional. Es muy recomendable que lo hagas con una proyección de 3 años, para ver las previsiones de evolución del negocio.

Para estructurar la cuenta de resultados, el primer paso es determinar y valorar los gastos fijos de tu empresa, es decir, los que no dependan del volumen de producción o venta. El segundo paso es elaborar una previsión de los ingresos que esperas obtener de tu actividad, y a partir de ésta, calcular los gastos variables previstos, los que si dependen del volumen de producción y/o venta.

Para elaborar una previsión de **gastos fijos**, es necesario que tengas en cuenta:

- Alquiler.
- Mantenimiento y las reparaciones.
- Servicios de profesionales independientes.
- Transportes.
- Seguros.
- Publicidad.
- Suministros (agua, luz, teléfono y gas).
- Gastos de personal: sueldos brutos y cotizaciones a la Seguridad Social de promotores y trabajadores.
- Gastos financieros (intereses).
- Amortizaciones (desgaste de los derechos duraderos y los bienes de inmovilizado).

Para elaborar una **PREVISIÓN DE INGRESOS**, deberás seguir un doble camino: determinar una cifra de ventas a partir del estudio de mercado que has realizado.

Una vez determinados los ingresos, tienes que calcular cuáles serán los gastos variables que estos implicarán. En la mayoría de los casos los únicos gastos variables serán aquellos representados por el consumo de existencias: compras +/- variación de existencias. Es el llamado coste de ventas.

Por último, de la diferencia entre la previsión de ingresos y la suma de los gastos, obtendrás el resultado provisional beneficio si es positivo y pérdida si es negativa.

### **PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS			
PRESTACIÓN DE SERVICIOS			
<b>GASTOS</b>			
COSTE DE VENTAS			
GASTOS DE PERSONAL			
AMORTIZACIÓN			
TRIBUTOS			
ARRENDAMIENTOS			
REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN			
SERV. PROF. INDEPENDIENTES			
TRANSPORTES			
PRIMA DE SEGUROS			
SERVICIOS BANCARIOS			
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
SUMINISTROS			
<b>OTROS</b>			
<b>RESULTADO</b>			
GASTOS FINANCIEROS			
<b>RESULTADO ANTES IMPUESTOS</b>			
IMPUESTOS			
<b>RESULTADO NETO</b>			

## Balance de situación provisional

El balance es un documento contable que refleja la situación patrimonial de la empresa en un momento determinado.

En este estado se ponen de manifiesto las previsiones de inversión, tanto en equipo fijo como en necesidades del corriente; las condiciones de cobro a clientes y pago a proveedores, lo que nos dará una previsión del contenido de esas rúbricas; los créditos necesarios para hacer frente a las inversiones previstas; etc.

El Balance de situación Provisional se puede confeccionar con los datos de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional y del presupuesto de Caja.

El saldo de tesorería del balance provisional debe coincidir con el saldo del presupuesto de tesorería y el resultado del balance debe coincidir con el que se haya obtenido en la cuenta de resultados provisional.

### BALANCE PROVISIONAL

ACTIVO	NETO + PASIVO
<u>Activo no Corriente</u>	<u>Neto</u>
Inmovilizado inmaterial	Capital
Inmovilizado material	Reservas
Inversiones financieras a L/P	Resultados no distribuidos
	Resultados del ejercicio
	<u>Pasivo no Corriente</u> (préstamos, créditos, proveedores y otras deudas a largo plazo)
<u>Activo Corriente</u>	<u>Pasivo Corriente</u>
Existencias	(préstamos, créditos, proveedores y otras deudas a corto plazo)
Realizable a C/P	
Inversiones financieras temporales	
Disponible	
<b>ACTIVO = NETO + PASIVO</b>	

Una vez realizado el Plan Económico Financiero de tu futuro proyecto, estarás en condiciones de responder a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué volumen de inversión necesito para comenzar mi negocio? ¿Y para los siguientes años?
- ¿Con qué financiación propia cuento inicialmente?
- ¿Cuánto tendría que financiar con fondos ajenos? ¿Dispongo de alguna garantía o aval?
- ¿Cuáles son los gastos de mi proyecto para las ventas previstas para los tres años?
- ¿Tengo beneficios o pérdidas?
- ¿Existe algún problema en la liquidez de mi negocio? En caso afirmativo, ¿cómo lo solucionaré?
- Después de calcular los ratios económicos y financieros, ¿se puede decir que mi empresa es viable, tanto económicamente como financieramente?
- ¿Qué impuestos afectan a la empresa?

### **Análisis de rentabilidad**

La rentabilidad de un nuevo proyecto se puede analizar a través de ratios, es decir por cocientes entre las variables importantes de la cuenta de resultados con el fin de analizar la rentabilidad del proyecto.

Se entiende por rentabilidad de una empresa la tasa con que la empresa remunera a los capitales utilizados, es decir, la eficacia con que la empresa ha actuado.

La expresión representa el beneficio obtenido por cada unidad monetaria invertida; en caso de expresarlo en porcentaje la expresión anterior quedará multiplicada por cien.

Detallamos a continuación los ratios más significativos para analizar un nuevo proyecto de negocio.

### **Umbral de rentabilidad o punto de equilibrio**

El umbral de rentabilidad es la situación en la que los ingresos son iguales a los gastos, es decir no se obtiene beneficios ni pérdidas. Conocer este punto de equilibrio es de vital importancia para conocer cuál es el mínimo nivel de ventas con el cubrir los todos los costes del proyecto. Siendo también la referencia para conocer a partir de qué nivel de ventas el proyecto arrojará beneficios. Es una magnitud que se expresa en unidades monetarias o en unidades de productos.

El cálculo sería:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costes fijos}}{\text{Costes variables/ventas}}$$

Para el cálculo de este punto de equilibrio se hacen las previsiones lo más realistas posibles, teniendo en cuenta que:

- A mayores costes fijos más alto será el punto de equilibrio
- Cuanto menor margen de ventas también mayor será el punto de equilibrio

### **Rentabilidad económica (ROI)**

Se encarga de medir la capacidad de la empresa para recuperar los capitales invertidos, también llamado rentabilidad de los capitales totales o recursos totales o ROI (Return on investments).

A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio.

### **Calculo de la Rentabilidad Económica o del activo (ROI)**

$$\text{Rentabilidad Económica (ROI)} = \frac{\text{Beneficio neto antes de intereses impuestos (BAI)}}{\text{Activo total neto}}$$

Este ratio mide el rendimiento que por término medio generan las inversiones en sentido amplio. Interesará que sea alto en relación con el sector e informa de la rentabilidad bruta que una empresa ha obtenido a través de la combinación de sus factores productivos. Es un buen indicador de la gestión del empresario.

En este caso para evitar la influencia que las fuentes de financiación tengan sobre los beneficios, no se tienen en cuenta los intereses financieros. En cuanto al denominador, el activo neto deberá tener deducidas las amortizaciones.

## La rentabilidad financiera (ROE)

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

A diferencia de la rentabilidad económica, en la rentabilidad financiera existen menos divergencias en cuanto a la expresión de cálculo de la misma.

La más habitual es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Financiera (ROE)} = \frac{\text{Beneficio neto después de intereses e impuestos (BDI)}}{\text{Fondos propios a su estado medio}}$$

Además de los ratios de rentabilidad analizados existen otros ratios que analizan la **solvencia** de un proyecto. Señalar a continuación algunos de ellos:

## Ratios de solvencia

	Formula	Valores
Ratio de fluidez	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Entre 1,5 y 2: valor óptimo. Puede hacer frente a sus deudas y disponer de un margen para eventualidades Menor de 1,5: puede tener problemas de liquidez Superior a 2: puede evidenciar la existencia de activos circulantes mal invertidos
Ratio de tesorería	$\frac{\text{Realizable+Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	Próximo a 1: óptimo Inferior a 1: la empresa no cuenta con activos líquidos suficientes para hacer frente a sus deudas a corto plazo; puede tener problemas de liquidez Superior a 1: evidencia un exceso de activos líquidos, estando el exceso mal rentabilizado
Ratio de disponibilidad	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	Próximo a 0,3: óptimo Inferior a 0,3: puede presentar problemas para atender sus deudas Muy superior a 0,3: existencia de recursos ociosos

Por su parte, los **ratios de endeudamiento** son:

	Formula	Valores
Ratio de endeudamiento	$\frac{\text{Total deudas}}{\text{Pasivo} + \text{Neto}}$	Entre 0,4 y 0,6: óptimo Superior a 0,6: volumen de deudas excesivo; depende de los acreedores para su financiación Inferior a 0,4: estudiar si hay exceso de capitales propios
Ratio de calidad de la deuda	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Total Pasivo}}$	Cuanto menor sea mayor es la calidad de la deuda. Cuanto mayor sea el peso de la deuda a corto plazo, mayor será el riesgo debido a la mayor proximidad de los pagos

Con los puntos que hemos determinado podremos dar por concluido el plan de empresa, en el cual hemos recogido todos los parámetros necesarios para evaluar la viabilidad de nuestro proyecto.

## **7.- ASPECTOS LEGALES PARA LA TRANSMISIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS O DE ALGUNAS DE SUS UNIDADES PRODUCTIVAS.**

### **Consideraciones generales:**

En medio de un entorno empresarial cada vez más competitivo y en constante cambio son muchos los pequeños negocios y/o empresas mercantiles que por medio de una situación crítica que las clasifica como “empresas en crisis”, podrían estar abocadas a su desaparición durante los próximos años ya sea por la falta de su relevo generacional, la paralización de la actividad económica o de los órganos sociales en el caso de sociedades, por desavenencia entre sus socios mayoritarios u otros motivos económicos, lo que es causa de disolución, o incluso por la insolvencia de la empresa, que suele desembocar en un concurso de acreedores.

Ante la imposibilidad que tienen muchas pymes y autónomos para encontrar en algunas ocasiones a alguien que tome el relevo generacional de sus negocios cuando ellos falten, o cuando deciden voluntariamente no continuar con el ejercicio de su actividad profesional o empresarial como consecuencia de la existencia de dificultades financieras, operativas y de gestión, existen actualmente una serie de mecanismos legales a través de los cuales se puede producir de una manera ágil y flexible la transferencia de la propiedad de estos negocios para salvaguardar la conservación del tejido empresarial y apostar con una alternativa de continuidad realista por el mantenimiento del mayor número de empleos posibles, ya sea posibilitando la continuidad de la actividad empresarial o profesional, aunque sea en manos de otro nuevo empresario, o facilitando su posterior transmisión en favor de los trabajadores interesados en la sucesión de la empresa mediante la transformación o constitución de una sociedad laboral de nueva creación.

### **Criterios generales para identificar de una manera temprana a una empresa en crisis**

Para comprender con una mayor profundidad los criterios que categorizan a una sociedad como «empresa en crisis», es relevante tener en cuenta el marco normativo establecido por organismos como la Comisión Europea.

**Según el artículo 2.18 a) del Reglamento UE No 651/2014**, se considera «empresa en crisis» a aquella que cumpla al menos una de las siguientes circunstancias:

- A. Si se trata de una sociedad de responsabilidad limitada, y más de la mitad de su capital social suscrito ha desaparecido como consecuencia de las pérdidas acumuladas.
- B. Si se trata de una sociedad en la que al menos algunos socios tienen una responsabilidad ilimitada sobre la deuda de la sociedad, y más de la mitad de sus fondos propios registrados en contabilidad han desaparecido debido a pérdidas acumuladas.
- C. Si la empresa se encuentra inmersa en un procedimiento de quiebra o insolvencia, o si cumple con los criterios establecidos en su Derecho nacional para ser sometida a un procedimiento de quiebra o insolvencia a petición de sus acreedores.
- D. Si la empresa ha recibido ayuda de salvamento y aún no ha reembolsado el préstamo o finalizado la garantía, o si ha recibido ayuda de reestructuración y todavía está sujeta a un plan de reestructuración.
- E. Si se trata de una empresa que no es una PYME (Pequeña o Mediana Empresa), y durante los dos ejercicios anteriores, su ratio de deuda/capital haya sido superior a 7,5 y su ratio de cobertura de intereses, calculada sobre la base del EBITDA, se encuentra situada por debajo 1,0.

A continuación, se exponen algunos de los criterios legales que proporcionan una base clara para determinar la situación de una empresa y su clasificación como «empresa en crisis». Sin embargo, es importante recordar que **la aplicación de estos criterios puede variar según el contexto legal y la normativa específica que se encuentre en vigor en cada momento.**

#### **Criterios financieros:**

Los indicadores financieros permiten **evaluar la salud económica** de la empresa y su **capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras**. Dentro de estos criterios, se pueden distinguir los siguientes:

.- **La falta de liquidez** es uno de los criterios clave. La liquidez es esencial para la supervivencia y el crecimiento sostenido de cualquier empresa. Una empresa con problemas de liquidez se encuentra con dificultades tanto para cumplir regularmente sus obligaciones a corto plazo, como hacer frente al pago de entidades financieras o proveedores, o incluso la financiación de las operaciones diarias. Esta situación puede ser muy preocupante sino se corrige a tiempo ya que puede originar situaciones de retrasos en los compromisos de pagos acordados, acumulación de deudas, falta de acceso a financiamiento adicional o incluso a la disolución de una empresa.

.- **El alto endeudamiento** también es un criterio importante a considerar. Cuando una empresa cuenta con niveles de endeudamiento excesivos, esto puede condicionar el cumplimiento de sus compromisos financieros y estar expuesta a un mayor riesgo de insolvencia. Esta situación tener su origen en una gestión inadecuada de la deuda, un crecimiento excesivo basado en créditos o cambios adversos en el mercado que afectan negativamente la capacidad de generar ingresos suficientes para cubrir los gastos y pagar la deuda.

.- **La disminución de los márgenes de beneficio y la falta de rentabilidad sostenida.** En los casos en los que una empresa comienza a disminuir drásticamente sus márgenes de beneficios y no lograr alcanzar con su actual

volumen de ventas un nivel de ingresos unos márgenes saludables que haga posible competir con otras compañías puede estar en una situación de crisis. Esto puede ser el resultado de diversos factores, como disponer de **oferta de productos/servicios pequeña y no muy diferenciada**, una disminución en la demanda de sus productos o servicios por cambios en los gustos o preferencias de los clientes, una competencia agresiva o problemas internos de gestión.

**.- La incapacidad para cumplir con los pagos de deudas y obligaciones también es un indicador claro de una empresa en crisis.** Si una empresa se encuentra en una situación en la que no cuenta con la financiación adecuada para hacer frente a sus compromisos financieros y no encuentra soluciones viables para resolver sus deudas, puede ser necesario considerar desde reestructuraciones hasta iniciar procesos concursales.

### **Criterios operativos y de gestión:**

Además de los criterios financieros, los **aspectos operativos y de gestión** son fundamentales para evaluar si específicamente una empresa se encuentra en una situación de crisis. Estos criterios permiten obtener una visión más amplia de la situación empresarial y pueden indicar problemas subyacentes que afectan la salud general de la empresa.

**.- La falta de eficiencia en la gestión de los procesos operativos** puede ser un indicio claro de una empresa en crisis. La eficiencia en la cadena de suministro, en la producción o en la prestación de servicios es una de las prioridades de cualquier empresa por lo que el mal funcionamiento de sus procesos puede afectar negativamente para mantener una empresa ágil, competitiva y rentable en el mercado actual.

**.- La disminución de la productividad** también puede ser algo sintomático de una empresa en crisis. Cuando la motivación y el nivel general de satisfacción laboral que presentan los empleados que integran la empresa no es el adecuado y los recursos no se utilizan de una manera eficiente, puede haber un deterioro en la capacidad de generar ingresos y cumplir con los objetivos empresariales.

**.- La falta de innovación tecnológica y el deterioro de infraestructuras** son factores a considerar en la evaluación de una empresa en crisis. En un entorno empresarial altamente competitivo y en constante evolución, donde los gustos, las preferencias y las demandas de los consumidores pueden cambiar rápidamente, aquellas que no innoven y se adapten constantemente a los cambios de demanda del mercado corren el riesgo de quedar obsoletas y, en última instancia, de desaparecer.

## **Tipos de Crisis Empresarial**

### **Perspectivas para superar la crisis empresarial**

Una vez que una empresa se ha catalogado como «empresa en crisis» en base a los criterios financieros y operativos descritos, el siguiente paso imperativo es evaluar con una perspectiva objetiva las diferentes opciones disponibles y adoptar las medidas necesarias que permitan abordar los problemas de una manera efectiva como punto de partida fundamental para comenzar a trabajar hacia la recuperación.

La ley concursal y las prácticas nacionales e internacionales ofrecen diferentes alternativas para reestructurar y recuperar empresas en crisis.

**Cada situación es única y requiere un análisis detallado** para determinar cuál es la mejor opción para la empresa en crisis.

### **Tipos de crisis empresarial:**

#### **a) Crisis Financiera**

Una crisis financiera ocurre cuando una empresa tiene dificultades para cumplir con sus obligaciones de pago debido a problemas de liquidez, alta deuda o caída en sus niveles de ingresos. Los principales factores que la generan incluyen:

- **Fuerte endeudamiento:** Un crecimiento basado en apalancamiento excesivo puede derivar en dificultades para pagar la deuda.
- **Flujo de caja negativo:** Cuando los ingresos no cubren los costos operativos y financieros, la empresa entra en una espiral de insolvencia.
- **Falta de acceso a crédito:** Una empresa con una alta carga de deuda o con bajo rendimiento puede ver limitada su capacidad para obtener financiamiento.
- **Malas inversiones:** Adquirir activos de difícil liquidez o realizar inversiones no rentables afecta la capacidad de respuesta ante crisis.

#### **Soluciones para la crisis financiera:**

- Refinanciación y reestructuración de deuda mediante acuerdos con acreedores.
- Ampliaciones de capital con inversores actuales o nuevos.
- Venta de activos no estratégicos para mejorar la liquidez.
- Optimización de la estructura de costos para mejorar márgenes de rentabilidad.

## b) Crisis Estructural

Este tipo de crisis ocurre cuando el modelo de negocio de una empresa deja de ser competitivo debido a cambios en el mercado, innovaciones tecnológicas o estrategias erróneas. Algunos ejemplos incluyen:

- **Cambio en la demanda del mercado:** Productos o servicios que dejan de ser atractivos para los consumidores.
- **Competencia disruptiva:** Nuevas empresas o tecnologías que ofrecen alternativas más eficientes.
- **Falta de inversión en innovación:** La empresa no logra actualizarse ni adaptarse a cambios en el sector.
- **Falta de estrategia de diferenciación:** No hay una propuesta de valor clara que permita destacar frente a la competencia.

### Soluciones para la crisis estructural:

- Externalización de procesos para reducir costos.
- Redefinición del negocio con una nueva estrategia de productos o servicios.
- Inversión en nuevas tecnologías y en innovación.
- Diversificación en mercados emergentes o segmentos alternativos.

## c) Crisis Operativa

La crisis operativa surge por deficiencias en la gestión interna de la empresa, afectando su eficiencia y rentabilidad. Algunas causas pueden ser:

- **Falta de control sobre costos operativos:** Gastos innecesarios o falta de optimización de recursos.
- **Deficiencias en la gestión de la cadena de suministro:** Problemas en la logística, compras y almacenamiento.
- **Estructura organizativa ineficiente:** Falta de liderazgo, procesos burocráticos o equipos de trabajo poco productivos.
- **Mala gestión del talento humano:** Falta de incentivos, alta rotación de empleados y baja motivación del personal.

## **Soluciones para la crisis operativa:**

- Reestructuración interna y optimización de la cadena de valor.
- Implementación de mejores prácticas en gestión de talento.
- Reducción y control de costos a través de mejoras en la eficiencia.
- Digitalización y automatización de procesos productivos y administrativos.

## **Estrategias de Reestructuración Empresarial**

### **1) Reestructuración Financiera**

La reestructuración financiera implica ajustes en la estructura de deuda y en la gestión de recursos económicos para garantizar la estabilidad a largo plazo. Las estrategias clave incluyen:

- **Refinanciación de deuda:** Renegociar plazos, tasas de interés o solicitar periodos de gracia para aliviar la presión financiera.
- **Búsqueda de nuevos inversores:** Atraer capital privado o recurrir a fondos de inversión especializados en situaciones de crisis.
- **Venta de activos estratégicos:** Deshacerse de activos no esenciales para generar liquidez.
- **Optimización del capital circulante:** Mejorar la gestión de inventarios, cobros y pagos para mantener un flujo de caja saludable.

### **2) Reestructuración Operativa**

El objetivo es hacer que la empresa sea más eficiente, eliminando ineficiencias y mejorando procesos internos. Algunas medidas incluyen:

- **Optimización de la producción:** Aplicación de metodologías de mejora continua para reducir desperdicios y aumentar productividad.
- **Revisión de la estructura organizativa:** Redefinir responsabilidades, reducir burocracia y mejorar la comunicación interna.
- **Mejoras en la gestión del talento:** Formación y retención del personal clave, junto con incentivos basados en desempeño.
- **Implementación de tecnología:** Digitalización de procesos y automatización para reducir costos y mejorar la eficiencia.

### **3) Reestructuración Estratégica**

Cuando la empresa necesita un cambio en su modelo de negocio o en su posicionamiento en el mercado, algunas estrategias pueden ser:

- **Diversificación de mercados o productos:** Explorar nuevas oportunidades de negocio para reducir dependencia de un solo segmento.

- **Alianzas estratégicas:** Asociaciones con otras empresas para compartir recursos y reducir riesgos.
- **Cambio en la propuesta de valor:** Adaptación a nuevas tendencias de consumo o tecnologías emergentes.
- **Revisión de la estrategia de precios y distribución:** Ajustar los márgenes para mejorar la rentabilidad y competitividad.

## Opciones de Reestructuración ante una Crisis Empresarial

Cuando una empresa enfrenta una crisis severa, debe considerar diferentes opciones para su recuperación:

### 1) Desinversión

La desinversión consiste en vender activos o partes del negocio para enfocarse en las áreas más rentables. Es una estrategia viable cuando:

- Se identifican líneas de negocio poco rentables.
- Se necesitan recursos para fortalecer la operación principal.
- Existen compradores interesados en unidades específicas de la empresa.

### 2) Concurso de Acreedores

Si la empresa no puede cumplir con sus obligaciones financieras, puede recurrir a un proceso legal de reestructuración a través del concurso de acreedores. Este proceso permite:

- Congelar la deuda temporalmente.
- Negociar con acreedores para establecer un plan de pagos viable.
- Proteger a la empresa de embargos y demandas judiciales.
- Implementar medidas de saneamiento financiero bajo supervisión legal.

### 3) Saneamiento Interno

Cuando la crisis no es extrema, la empresa puede optar por un plan de recuperación interna basado en:

- Reducción de costos no esenciales.
- Mejoras en la eficiencia operativa.
- Ajustes en la estrategia de mercado para incrementar ingresos.
- Reestructuración del equipo directivo para un mejor liderazgo.

## Análisis de la normativa:

La regulación legal en vigor de la Ley Concursal, ha sufrido una profunda modificación con la entrada en vigor de la Ley 16/2022, por la que se traspone al ordenamiento jurídico español la Dir

(UE) 2019/1023, conocida como Directiva sobre reestructuración e insolvencia, recogiendo distintos supuestos en los que la empresa del concursado, o algunas de sus unidades productivas, pueden ser transmitidas a un acreedor o tercero como medio para cumplir las finalidades propias del concurso de acreedores, que no es otro sino el de tratar de acelerar los procesos de ventas de unidades productivas, evitar el deterioro de la actividad y la satisfacción del derecho de crédito de los acreedores.

En concreto, el régimen concursal que facilita la transmisión de las empresas como unidades económico productivas venía recogido, principalmente, en los arts. 146 bis y 149. 4, ambos de la Ley Concursal (LC), hoy en los arts. 221 y ss. TRLC.

Como puede apreciarse, la posibilidad de la transmisión unitaria de una empresa o de algunas de sus unidades productivas en el ámbito concursal, aparece específicamente regulada en el artículo 216 del TRLC, según cual:

*“En cualquier estado del concurso, o cuando la subasta quede desierta, el juez, mediante auto, podrá autorizar la enajenación directa del conjunto de la empresa o de una o varias unidades productivas o la enajenación a través de persona o de entidad especializada”.*

Conforme a ello, dicha operación de transmisión puede tener lugar en diferentes momentos a lo largo del proceso concursal, dependiendo de sus necesidades u objetivos específicos, ya sea (i) mediante la ejecución de un plan de reestructuración, (ii) en una fase pre - concursal de una sociedad y, (iii) tras la declaración del concurso de acreedores.

### **Concepto de unidad productiva:**

Por lo que respecta al concepto concursal de unidad productiva, el art. (200.2 TRLC), define lo que se entiende por unidad productiva, disponiéndose que:

*“Se considera unidad productiva el conjunto de medios organizados para el ejercicio de una actividad económica esencial o accesoria”.*

En particular, la importancia de la enajenación de la unidad productiva de empresas que se encuentran en situación de crisis, se pone de manifiesto en el propio Preámbulo de la Ley 16/2022, de 5 de septiembre, que refleja la necesidad de introducir nuevas normas relativas a la solicitud de concurso con presentación de oferta de adquisición de una o varias unidades productivas.

En cuanto al procedimiento que debe seguirse para la venta de una unidad productiva, los arts. 215 a 220 TRLC establecen los trámites que deben ser cumplidos con carácter imperativo, independientemente de la fase del concurso en la que se plantee.

Así los arts. 215 y 216 TRLC fijan los métodos de venta: subasta judicial o extrajudicial, con inclusión de la electrónica; enajenación directa o a través de entidades especializadas. Asimismo, se permite la autorización judicial excepcional para otro modo de realización que esté previsto en el citado texto legal, entre los que cabe citar la dación en o para pago contemplada en el art. 211 TRLC, sin necesidad de procedimiento concursal de oferentes.

### **Contenido de la propuesta de la venta de unidad productiva:**

Los arts. 217 y 218 TRLC determinan el contenido mínimo de la propuesta de venta y de las ofertas que se presenten, cualquiera que sea el sistema de enajenación elegido. Así, desde el inicio, la Administración Concursal deberá fijar el plazo para la presentación de ofertas, especificando con antelación los gastos de conservación en funcionamiento de esa unidad productiva y los previsibles hasta la adjudicación definitiva. Gastos que correrán a cargo de la masa activa.

A estos efectos, el contenido de las ofertas que se presenten deberán incluir: la identificación del oferente y la información sobre su solvencia económica y sobre los medios humanos y técnicos a su disposición; la determinación precisa de los bienes, derechos, contratos y licencias o autorizaciones incluidos en la oferta; la incidencia de la oferta sobre los trabajadores; y el precio ofrecido, las modalidades de pago y las garantías aportadas, con distinción del precio, en el caso de incluirse bienes o derechos afectos a créditos con privilegio especial, según subsista o no la garantía correspondiente.

### **Regla de la preferencia en su adjudicación:**

En este específico contexto, el artículo 219 TRLC titulado **“Regla de la preferencia”**, constituye una norma de suma importancia y que resulta de indiscutible interés para favorecer la transmisión a los trabajadores de empresas en crisis.

Obedeciendo a tal exigencia, el contenido de este artículo, viene a establecer que:

- 1. En caso de subasta, el juez, mediante auto, podrá acordar la adjudicación al oferente cuya oferta no difiera en más del quince por ciento de la oferta superior cuando considere que garantiza en mayor medida la continuidad de la empresa en su conjunto o, en su caso, de la unidad productiva y de los puestos de trabajo, así como la mejor y más rápida satisfacción de los créditos de los acreedores.*
- 2. Esta regla se aplicará también a las ofertas de personas trabajadoras interesadas en la sucesión de la empresa mediante la constitución de sociedad cooperativa o laboral”.*

Por consiguiente, cuando exista la concurrencia de varias ofertas, el art. 219.1 TRLC permite flexibilizar la elección de la definitiva, indicando que el Juez podrá, mediante auto, optar por una

oferta que no difiera más de un 15% de la oferta superior, si considera que garantiza mejor la continuidad de la empresa o de la unidad productiva, y de los puestos de trabajo; compatibilizando todo ello con la mejor y más rápida satisfacción de los acreedores.

Es decir, permite valorar el ahorro que supone no extinguir contratos de trabajo, conjuntamente con el precio que se oferta.

Por otra parte, cabe reseñar también que a su vez el art.219.2 TRLC, extiende la regla de la preferencia para que la oferta en la adjudicación de una unidad productiva pueda alcanzar a ***personas trabajadoras interesadas en la sucesión de la empresa mediante la constitución de sociedad cooperativa o laboral.***

Ahora bien, cuando la enajenación se plantee en la **fase de liquidación**, será operada por la administración concursal, sin perjuicio de la posterior autorización de la oferta definitiva por medio de auto posterior, al objeto de declarar la sucesión de empresas, delimitar el perímetro de la unidad productiva, y cancelar, en su caso, las cargas. Si fuera en el marco del convenio, los trámites anteriores se acompañarán a los trámites concretos del convenio por el que se opte, en los términos previstos en el Título VII del Libro I. TRLC.

Finalmente, si la posibilidad se plantea en **fase común**, se aplicará el procedimiento de autorización judicial del art. 518 TRLC: solicitud por escrito, traslado a todas las partes para alegaciones en plazo de entre 3 a 10 días, y auto resolviendo frente al que cabe recurso de reposición.

## **Efectos de la transmisión de unidad productiva:**

### **a. El problema de sucesión de empresa.**

En el caso de enajenación de una unidad productiva, se considerará, a los efectos laborales y de seguridad social, que existe sucesión de empresa (art. 221.1 del TRLC). Esto debe ponerse en relación con el art. 44.2 del ET donde se entiende que existe sucesión de empresa «(...) *cuando la transmisión afecte a una entidad económica que mantenga su identidad, entendida como un conjunto de medios organizados a fin de llevar a cabo una actividad económica, esencial o accesorio*».

Por tanto, el adquirente de una unidad productiva habrá de asumir únicamente la deuda laboral y de seguridad social que hubiese contraído el concursado y que se refiera a los trabajadores de esa unidad productiva en cuyos contratos quede subrogado el adquirente, por lo que el adquirente sabrá con exactitud, en el momento de presentar su oferta de adquisición, el alcance real del pasivo laboral al que deberá hacer frente con posterioridad a la adjudicación.

A ello debe añadirse, además, la previsión general contenida en el artículo 52.1. 4ª del TRLC, en el cual se dispone que en el caso de enajenación de una unidad productiva, se considera a los efectos laborales y de seguridad social que el juez del concurso será el único competente para declarar la existencia de sucesión de empresa y delimitar su alcance si la oferta de adquisición de compra no alcanza a todos los “*activos, pasivos y relaciones laborales*” que componen la empresa (art. 221.2 TRLC).

Para la declaración de la existencia de la sucesión de empresa se prevé expresamente que el propio juez de lo mercantil podrá recabar informe a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre “*las relaciones laborales afectas a la enajenación de la unidad productiva y las posibles deudas de la seguridad social relativas a esos trabajadores*”, que deberá emitirse en el plazo improrrogable de diez días (art. 221.3 TRLC).

#### **b. La subrogación en los contratos afectos a la continuidad de la actividad empresarial.**

El artículo 222.1 del TRLC permite al nuevo adquirente subrogarse automáticamente en aquellos contratos afectos a la actividad empresarial o profesional que se desarrolle en la unidad productiva adquirida, cuando su mantenimiento resulte ser interesante desde el punto de vista económico para el mantenimiento de la actividad que se transmite –a excepción de los contratos administrativos (art.222.2 TRLC) que se rigen por la legislación sobre contratos del sector público, así como de todas aquellas licencias o autorizaciones administrativas subrogación y contratos no laborales sobre los que hubiese manifestado expresamente su intención o voluntad de no subrogarse en el momento de formular su oferta de compra.

#### **c. Los créditos pendientes de pago.**

El artículo 224 parte de la regla general consistente en que el adquirente de una unidad productiva queda exonerado de la obligación de pago de los créditos no satisfechos por el concursado antes de la transmisión, ya sean concursales o contra la masa.

Sin perjuicio de lo anterior, el adquirente tendrá que asumir:

- .- Los créditos a los que se hubiera comprometido expresamente.
- .- Los establecidos por disposición legal.
- .- Los de carácter laboral y de Seguridad Social vinculados a los trabajadores en cuyos contratos quede subrogado el adquirente, cuando se produzca la sucesión de empresa, pudiendo el Juez, en su caso, acordar que no se subrogará el adquirente en la parte de la cuantía de los salarios o indemnizaciones de pago anteriores a la transmisión que sean asumidos por el Fondo de Garantías Salarial.

Por tanto, el adquirente de una unidad productiva habrá de asumir únicamente la deuda laboral y de seguridad social que hubiese contraído el concursado y que se refiera a los trabajadores de esa unidad productiva en cuyos contratos quede subrogado el adquirente.

### **Consulta trabajadores:**

El art. 220 TRLC dispone que, de forma previa a la adopción de las resoluciones relativas a la enajenación de la empresa o de unidades productivas, deberá darse audiencia a los representantes de los trabajadores (si existen) por plazo de quince días.

Y, si la venta de la unidad productiva comporta colectivamente la modificación sustancial de las condiciones de trabajo, el traslado, despido, suspensión o reducción de jornada, deberá aplicarse lo previsto en el expediente de regulación de empleo concursal contenido en los arts. 169 y ss. TRLC.

Por último, también será necesario dar audiencia a los acreedores privilegiados para la enajenación de bienes y derechos afectos a créditos con privilegio especial con subsistencia del gravamen y con subrogación del adquirente (art. 212 TRLC).

Dicho lo anterior, obviamente, cabe señalar que aquellos supuestos en los que no sea posible efectuar la venta directa, se hará a través de **subasta**.

**Venta de unidad productiva en fase pre-concursal: Solicitud de concurso con oferta de compra de una o varias unidades productivas realizada por los trabajadores.**

La venta de una o varias unidades productivas en una fase preconcursal que puede realizarse **a cualquier persona tanto física como jurídica y también a los propios trabajadores**, salvo los relacionados directamente con la empresa deudora (familiares directos, propietarios de la empresa...) y el administrador concursal, se ha posicionado con fuerza como una alternativa a tener en cuenta para todas aquellas empresas que pasan por un momento financiero complicado.

Para ello, el artículo 224 bis TRLC, titulado **“Solicitud de concurso con presentación de oferta de una o varias unidades productivas”** regula un régimen especial aplicable a aquellos supuestos en los que el deudor en situación de insolvencia actual o inminente puede en una fase preconcursal comunicar al Juzgado al que le correspondería conocer de su concurso, la oferta de compra en firme de la unidad o unidades productivas que ha obtenido por sus propios medios.

Con relación a ello, es relevante destacar que esta opción está prevista solamente cuando el deudor formula la solicitud de concurso acompañada con una oferta vinculante de compra.

A tenor de lo dispuesto en este artículo, se establece expresamente que:

- 1. El deudor puede presentar, junto con la solicitud de declaración de concurso, una propuesta escrita vinculante de acreedor o de tercero para la adquisición de una o varias unidades productivas. En la propuesta el acreedor o el tercero deberá asumir la obligación de continuar o de reiniciar la actividad con la unidad o unidades productivas a las que se refiera por un mínimo de tres años. El incumplimiento de este compromiso dará lugar a que cualquier afectado pueda reclamar al adquirente la indemnización de los daños y perjuicios causados.*
- 2. En el auto de declaración de concurso, el juez concederá un plazo de quince días para que los acreedores que se personen puedan formular a la propuesta las observaciones que tengan por conveniente y para que cualquier interesado pueda presentar propuesta vinculante alternativa. En el mismo auto, el juez requerirá a la administración concursal para que, dentro de ese plazo, emita informe de evaluación de la presentada.*
- 3. La propuesta escrita vinculante de adquisición podrá ser realizada por personas trabajadoras interesadas en la sucesión de la empresa mediante la constitución de sociedad cooperativa, laboral o participada.*
- 4. Si se presentasen una o varias propuestas alternativas de adquisición, el juez requerirá a la administración concursal para que, en el plazo de cinco días, emita informe de evaluación.*
- 5. En el informe la administración concursal valorará la propuesta o propuestas presentadas atendiendo al interés del concurso, e informará sobre los efectos que pudiera tener en las*

*masas activa y pasiva la resolución de los contratos que resultare de cada una de las propuestas.*

*6. Una vez emitidos el informe o informes por la administración concursal, el juez, si se hubieran presentado varias propuestas, concederá un plazo simultáneo de tres días a los oferentes para que, si lo desean, mejoren las que cada uno de ellos hubiera presentado.*

*Dentro de los tres días siguientes al término de ese plazo, el juez procederá a la aprobación de la que resulte más ventajosa para el interés del concurso. En caso de que se hubiera presentado una propuesta en los términos del apartado 3 y la oferta sea igual o superior a la de las demás propuestas alternativas presentadas, el juez priorizará dicha propuesta siempre que ello atienda al interés del concurso, considerando en el mismo la continuidad de la empresa, la unidad productiva y los puestos de trabajo, entre otros criterios”.*

Ello conduce a la conclusión de que este artículo está admitiendo de forma directa- o implícita que el deudor, junto con la solicitud de declaración de concurso, pueda presentar ante el juzgado una propuesta vinculante de acreedor o de tercero para la adquisición de una o varias unidades productivas, o que incluso que antes de la solicitud de concurso pueda solicitar al Juzgado competente para la declaración de concurso, el nombramiento de un experto designado por el juez para recabar las ofertas de los arts. 224 ter y ss TRLC , aunque no es un requisito imprescindible.

Es decir, se trata de la negociación y elección en la fase pre-concursal por el deudor de una oferta vinculante de compra de una o varias unidades productivas al objeto de que, una vez declarado el concurso, se autorice judicialmente la venta con las protecciones que ello supone.

### **Obligación del adquirente de una o varias unidades productivas:**

El adquirente de una o varias unidades productivas en sede concursal debe incluir en su propuesta de compra su compromiso de **continuar o de reiniciar la actividad** con la unidad o unidades productivas a las que se refiera la propuesta **por un mínimo de tres años**.

## **Consecuencias del incumplimiento del adquirente de una o varias unidades productivas de su compromiso adquirido de no continuar o reiniciar la actividad durante el plazo mínimo exigido de 3 años.**

Si lo que se pretende con los procesos de venta de empresas en crisis o sus unidades productivas es garantizar la continuación de la actividad empresarial, facilitando así su viabilidad y continuidad que es, en definitiva, el principal objetivo del procedimiento concursal, el no cumplimiento de la obligación exigida de continuar o de reiniciar la actividad con la unidad o las unidades productivas asumida con la propuesta de compra por un mínimo de tres años, supone que pueda ser reclamada por parte de cualquier afectado una indemnización por los daños y perjuicios ocasionados.

### **Especialidades de la tramitación del procedimiento:**

Por tanto, una vez cumplimentado el trámite de la presentación de la solicitud de concurso junto con la propuesta de adquisición, el juez dictará el auto de declaración de concurso en el que concederá un plazo de 15 días a los acreedores para que puedan realizar observaciones sobre la propuesta o bien presentar propuesta vinculante alternativa.

### **Sujetos legitimados para presentar ofertas vinculantes de compra de una o varias unidades productivas:**

En cuanto a los sujetos legitimados para presentar ofertas vinculantes de compra, es conveniente señalar que otro de los elementos que llama la atención de dicho precepto, es la especial referencia que el art. 224 bis 1 TRLC incorpora de que la oferta sea **“de acreedor o tercero”**, que el anterior art. 530 TRLC no consideraba necesario aclarar.

Para evitar situaciones de fraude, si el adquirente fuera una persona especialmente relacionada, (familiares directos, propietarios de la empresa, etc.....y, por supuesto, el administrador concursal), no podrá quedar liberado de la deuda concursal o contra la masa por impedirlo el art. 224.2 TRLC.

En este sentido, cabe destacar que el art. 224 bis.3 TRLC recuerda que los trabajadores interesados en la sucesión de empresa mediante sociedad cooperativa, laboral o participada podrán presentar oferta vinculante de compra.

Seguidamente y en el caso de que se presentasen varias ofertas alternativas de compra, el juez requerirá a la administración concursal informe de evaluación en el plazo de cinco días (art. 224 bis.4 TRLC), en el que se deberán analizar los efectos que cada una de las ofertas pudiera tener en las masas

activa y pasiva debido a la resolución de los contratos que fuera preciso realizar como consecuencia de cada una de las propuestas (art. 224 bis.5 TRLC).

Posteriormente, una vez emitidos los informes de la administración concursal el juez abrirá un periodo para la mejora de las ofertas presentadas en caso de que haya varias y en los tres días siguientes al término del plazo de mejora, el juez aprobará la venta conforme a la oferta “que resulte más ventajosa para el interés del concurso”.

### **Ventajas de la venta de una o varias unidades productivas a los trabajadores:**

En el ámbito de los procesos concursales, la venta de una unidad productiva a sus trabajadores presenta una serie de ventajas muy significativas:

- .- **Mantenimiento del empleo:** La venta de unidad productiva permite garantizar todos o parte de los puestos de trabajo en beneficio de sus trabajadores.
- .- **Maximización del valor:** Se evita la depreciación de activos ya que **valdrán más funcionando en bloque** que si se transmiten como elementos aislados.
- .- **Continuidad operativa:** Se asegura la continuidad en el funcionamiento de los procesos operativos de la empresa pueda seguir funcionando sin interrupción, evitando la pérdida de reputación en el mercado.

## **8.- PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CON ORGANIZACIONES SINDICALES PARA INTERVENIR EN EMPRESAS EN SITUACIÓN DE CRISIS.**

### **1. OBJETIVO**

Las Administraciones Públicas desde sus diferentes organismos y niveles de competencia desarrollan múltiples programas e iniciativas tendentes a impulsar la creación de nuevas empresas y la puesta en marcha de nuevas iniciativas empresariales, poniendo al servicio de estas iniciativas líneas de subvención, ayudas financieras, formación o asistencia técnica.

Sin embargo estas medidas no tienen en cuenta con el mismo énfasis, el hecho de la merma que se produce en estos logros, por el cierre o crisis de una parte de estas empresas. El número de empleos y empresas activas no son los que se crean, sino el saldo final de las que se crean y se destruyen.

Aunque este proceso de destrucción es natural y obedece a leyes de mercado, es también cierto que existe un porcentaje determinado de estas empresas que cierran o se reestructuran que, en los momentos de máxima dificultad, una ayuda adicional especializada puede ser determinante para su supervivencia. Una acción acertada y en el momento oportuno puede hacer que un proyecto que es viable remonte una crisis y/o renueve con la consiguiente rentabilización social del esfuerzo inicial dedicado a crearlo.

La casuística en las situaciones de crisis empresarial es muy amplia y estos procesos pueden derivar en el cierre de la empresa por su inviabilidad, el salvar parte de los puestos de trabajo al ser viable el proyecto con una reestructuración, la continuidad de la empresa transmitiendo la propiedad de la misma a los trabajadores a través de la constitución de una empresa de economía social, la creación de una nueva empresa de economía social por una parte de los trabajadores que ponen en valor sus conocimientos adquiridos en una parte del proceso (producción, comercial, distribución, etc.).

De acuerdo a la experiencia existente vemos que una parte de las soluciones a esta problemática pasa por la posibilidad de mantenimiento del empleo a través de fórmulas empresariales de economía social (cooperativas o sociedades laborales).

Así mismo se ha comprobado que un factor determinante para garantizar algún éxito en estos procesos de recuperación de empresas y empleos es actuar con “oportunidad en el tiempo”. Cuando las empresas se encuentran en procesos avanzados de deterioro con expedientes de regulación de empleo puestos en marcha, o concursos de acreedores iniciados, las posibilidades de recuperación de empleo se

reducen enormemente pues desgraciadamente los procesos concursales dificultan enormemente la posibilidad de mantenimiento del empleo y además los propios procesos temporales impiden la toma de decisiones tendentes a esta recuperación de empresas en crisis.

En este sentido los principales agentes que son conscientes de estas situaciones de crisis son en primer lugar, por supuesto, el empresario o socios de la empresa y así mismo son conscientes en un periodo temprano de estas situaciones los trabajadores, en una buena parte de los casos a través de sus representantes sindicales.

Por ello entendemos que para intentar actuar con alguna posibilidad de éxito en estos caso es necesario actuar en colaboración con las organizaciones sindicales y buscar un proceso de actuación y colaboración lo más ágil posible para permitir actuar con rapidez y que las partes implicadas puedan valorar la posibilidad que una empresa de economía social puede suponer en la solución de los problemas planteados

## **2. PROTOCOLO DE ACTUACIÓN**

Los pasos a seguir en la colaboración entre las organizaciones sindicales y las Organizaciones de SS.LL. en los procesos de situaciones de crisis económicas propuestos son:

### **2.1. Elaboración de documentación soporte para poder dar a conocer la casuística de los procesos de transformación y las características de una sociedad laboral.**

Esta documentación consta de:

- Guía de transformación y reconversión de empresas en Sociedades Laborales.
- Identificación de buenas prácticas de transmisión de empresas a fórmulas de economía social.
- Dossier sobre características y ventajas de la Sociedad Laboral.

### **2.2. Transmisión de la documentación y la información a los representantes sindicales de las posibilidades de transformación o creación de una nueva empresa de economía social.**

En este apartado es importante destacar la importancia que tiene transmitir la información dentro de las organizaciones sindicales al escalón adecuado.

Las estructuras sindicales son complejas en su organización, toma de decisiones y procesos de transmisión de la información.

En términos generales cuentan con una estructura regional, compuesta por una comisión ejecutiva y servicios técnicos complementarios, federaciones sectoriales y comarcales con sus correspondientes ejecutivas y servicios técnicos, y delegados sindicales que mantienen un canal de afiliación a través de las federaciones y que son el vínculo con la empresa donde trabaja.

Aunque para poner en marcha un protocolo de actuación y un canal de actuación es necesario contar con el apoyo de toda la organización, identificamos como el escalón clave en este proceso a las federaciones sectoriales y territoriales. Por tanto los pasos en este punto son:

- Información y acuerdo con el Secretario General del sindicato como representante de la comisión ejecutiva.
- Información y contacto con los representantes de las Federaciones sectoriales y territoriales.
- Identificación en cada Federación de las personas clave en el contacto con los delegados sindicales.
  - o Personas implicadas de la comisión ejecutiva de la federación.
  - o Personas del gabinete técnico.
  - o Personas clave entre los delegados sindicales.
- Transmisión de la información sobre la sociedad laboral y las fórmulas de economía social a las personas identificadas.

### **2.3. Definición del servicio de asesoramiento complementario ofrecido por las Organizaciones de SS.LL. a los representantes sindicales**

Los representantes sindicales y sus gabinetes técnicos deben conocer con claridad el papel que los técnicos de las Organizaciones de SS.LL. pueden prestar en estos procesos.

El alcance del asesoramiento será:

- a) De apoyo a la continuidad de la empresa en crisis.
  - Elaboración de plan de viabilidad para el reflatamiento.
  - Planes de reconversión de plantilla.
  - Apoyo a la intermediación con entidades financieras para la búsqueda de financiación.

- b) De apoyo a la transformación y/o creación de nuevas empresas
- Plan de viabilidad.
  - Adecuación de las personas. Liderazgo, competencias, cualificación.
  - Capitalización del desempleo.
  - Tramitación del FOGASA.
  - Situación de seguridad social.
  - Derivación de deudas.
  - Financiación.
  - Ayudas a la economía social de las Administraciones Públicas.
  - Constitución.

### 3. PROTOCOLO DE ACTUACIÓN

Entre la empresa, los trabajadores, los delegados sindicales, los representantes de la federación sindical y los servicios técnicos de las Organizaciones de SS.LL.

Se establece por defecto que la comunicación base es entre la persona designada por cada federación y el servicio técnico de las Organizaciones de SS.LL.

Los delegados sindicales cuando detecten una situación susceptible de tener como alternativa una empresa de economía social acuden a la Federación Sindical y es a través de esta el contacto con las Organizaciones de SS.LL.

En un paso posterior y si así lo considera la Federación las Organizaciones de SS.LL. contactarán con los representantes de los trabajadores en la empresa o con los propietarios de la empresa si así se estimase.

El principio básico de comunicación es que el servicio de asesoramiento es prestado por el gabinete técnico de la Federación y las Organizaciones de SS.LL. actúan como soporte y complemento de la Federación.

## **9.- PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS: BARRERAS Y SOLUCIONES**

Cuando una empresa se encuentra en procesos de cambios accionariales, procesos de reestructuración o situaciones de crisis, concurren una serie de intereses contrapuestos que complican la efectiva transformación de la empresa en una sociedad laboral o su transmisión a los trabajadores constituidos como tales: por ejemplo, la propia sociedad concursada, que no tiene por qué estar a favor de la solución de la constitución de la sociedad laboral; y, por último, la Administración Concursal, que no suele querer complicaciones en el desarrollo del concurso. Y, ni unos ni otros, ni seguramente el Juez de lo Mercantil que haya declarado el concurso o ni siquiera los propios empleados de la empresa fallida, suelen conocer la posibilidad que tienen éstos de poder continuar la empresa a través de la constitución de una sociedad laboral.

Desde una perspectiva global y dejando a un lado las peculiaridades de la transformación de una empresa concursada en sociedad laboral y de la complejidad y el desconocimiento del propio proceso, con carácter general, se ha detectado una serie siguientes barreras que hacen difícil que los trabajadores continúen con la explotación de la empresa en la que trabajan.

Entre estos obstáculos, podemos citar los siguientes:

### **1- DIFICULTADES DE NATURALEZA LABORAL:**

#### **1.1. Posible derivación de responsabilidad por el pago de las deudas salariales y de la seguridad social generada con anterioridad a la transmisión de la empresa.**

A priori, la transmisión de cualquier empresa o unidad económica productiva propia implicará sucesión de empresa a los meros efectos laborales, a tenor de lo dispuesto en el artículo 44 Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, quedando por lo tanto, el nuevo empresario subrogado en los derechos y obligaciones Laborales y de Seguridad Social del anterior.

En este sentido, si bien no existe una relación exhaustiva de los elementos objetivos que determinan la sucesión de empresa, los Juzgados y Tribunales vienen apreciando que se puede dar la misma, esto es, la entrega efectiva del total conjunto operante de los elementos esenciales de la empresa, que permite la permanencia de la unidad socio-económica de producción que configura la identidad del objeto transmitido (STS 1 de marzo de 2004), con

la consiguiente obligación de asumir las responsabilidades económicas preexistentes por el nuevo empresario, cuando concurren las siguientes circunstancias:

- Coincidencia de actividades económicas de ambas empresas.
- Transmisión de elementos patrimoniales esenciales de la empresa.
- Coincidencia del domicilio social o de la actividad, y continuación ininterrumpida de la misma.
- Coincidencia de clientela.
- Coincidencia entre las personas que forman parte de su accionariado o de sus órganos de administración.
- Si la empresa adquirente asume toda o parte de la plantilla de la anterior empresa.

La realidad, es que el fenómeno de “salvamento o reflotación de empresa por los propios trabajadores no supone una vía completa de excepción a la sucesión empresarial contenida en el artículo 44 del ET, puesto que hay que tener presente que, además, en esta materia, existe una regulación normativa de carácter específico.

“En los casos de sucesión en la titularidad de la explotación, industria o negocio, el adquirente responderá solidariamente con el anterior o con sus herederos del pago de las prestaciones causadas antes de dicha sucesión. La misma responsabilidad se establece entre el empresario cedente y cesionario en los casos de cesión temporal de mano de obra, aunque sea a título amistoso o no lucrativo, (...)”.

De acuerdo con lo anterior, es necesario traer a colación lo dispuesto en el artículo 142.1 de la LGSS, sobre la responsabilidad del pago las deudas generadas por la Seguridad Social con anterioridad al hecho de la sucesión, que establece que:

1. El empresario es sujeto responsable del cumplimiento de la obligación de cotizar e ingresará las aportaciones propias y las de sus trabajadores, en su totalidad.

Responderán, asimismo, solidaria, subsidiariamente o mortis causa las personas o entidades sin personalidad a que se refieren los artículos 18 y 168.1 y 2.

La responsabilidad solidaria por sucesión en la titularidad de la explotación, industria o negocio que se establece en el citado artículo 168 se extiende a la totalidad de las deudas generadas con anterioridad al hecho de la sucesión. *Se entenderá que existe dicha sucesión aun cuando sea **una sociedad laboral** la que continúe la explotación, industria o negocio, esté o no constituida por trabajadores que prestaran servicios por cuenta del empresario anterior.*”

A ello debe añadirse, además, la previsión general contenida en el artículo 52.1. 4ª del TRLC, en cuanto donde se dispone que:

1.- La jurisdicción del juez del concurso será exclusiva y excluyente en las siguientes materias.

4.ª La declaración de la existencia de sucesión de empresa a efectos laborales y de seguridad social en los casos de transmisión de unidad o de unidades productivas, así como la determinación en esos casos de los elementos que las integran”

A su vez, el artículo 221.2 TRLC, viene a establecer en cuan la sucesión de empresa que:

1. En caso de enajenación de una unidad productiva, se considerará, a los efectos laborales y de seguridad social, que existe sucesión de empresa.

2. El juez del concurso será el único competente para declarar la existencia de sucesión de empresa, así como para delimitar los activos, pasivos y relaciones laborales que la componen.

3. En estos casos el juez podrá recabar informe de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social relativo a las relaciones laborales afectas a la enajenación de la unidad productiva y las posibles deudas de seguridad social relativas a estos trabajadores.

El informe deberá emitirse por la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en el plazo improrrogable de diez días.

En consecuencia, y en virtud de lo dispuesto en los preceptos señalados con anterioridad, no cabe duda que, aunque el juez del concurso no sólo será el único competente para declarar la existencia de sucesión de empresa tanto por la «venta» o «enajenación» de la unidad productiva como en cualquier supuesto de «transmisión» de la misma, sino también *para delimitar los activos, pasivos y relaciones laborales que la componen*», en determinados supuestos concretos, una sociedad laboral de nueva creación, pueda verse obligada a cargar con las deudas contraídas en materia de seguridad social por la antigua empresa de la que proceden sus antiguos trabajadores y actuales socios, si valoradas conjuntamente todas las circunstancias concurrentes en cada caso concreto por el juez del concurso,

*conforme a lo dispuesto en la legislación laboral y de seguridad social, y cumpliéndose los presupuestos objetivos del artículo 44 ET, se puede concluir que finalmente existe una sucesión empresarial entre ambas empresas.*

Para declarar la *«existencia de sucesión de empresa a efectos laborales y de seguridad social en los casos de transmisión de unidad o de unidades productivas, así como la determinación en esos casos de los elementos que las integran»*, el juez podrá recabar informe de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre “las relaciones laborales afectas a la enajenación de la unidad productiva y las posibles deudas de la seguridad social relativas a esos trabajadores”, que deberá emitirse en el plazo improrrogable de diez días.

Por otra parte, y con respecto al Fondo de Garantía Salarial (FOGASA), organismo autónomo adscrito al Ministerio de Trabajo y Economía Social que tiene por función principal la cobertura del impago de las obligaciones salariales e indemnizatorias pendientes, a trabajadores por cuenta ajena a causa de insolvencia o procedimiento concursal del empresario dentro de unos límites cuantitativos y temporales concretos, hay que señalar dos supuestos específicos, en los cuales no se aprecia la existencia de sucesión empresarial, y por lo tanto, donde el Instituto de Garantía Salarial no puede pedir la devolución de las prestaciones salariales:

- Supuestos en los que los trabajadores utilizan las cantidades recibidas para constituir una sociedad laboral (siempre que no pierda la calificación de sociedad laboral en un periodo de cinco años).
- Supuestos de empresas afectadas por situaciones concursales.

En línea con todo lo anteriormente expuesto, hay que destacar que la STS de 11.4.2001 resuelve un caso en el que el FOGASA reclama a una SAL constituida por los propios trabajadores el importe de las cantidades abonadas a los mismos en garantía de su salario; la sentencia resuelve que atender al interés del FOGASA pondría un proyecto empresarial nuevo de los trabajadores de la empresa en crisis, que ya están desvinculados de la sociedad titular anterior mediante el preceptivo ERE.

## **2. DIFICULTADES DE NATURALEZA ADMINISTRATIVA:**

### **2.1 Transmisibilidad de las licencias de actividad y otras autorizaciones y comunicaciones administrativas.**

En casos como el que nos ocupa, las personas que se relacionan con la Administración Pública pueden verse afectadas por eventualidades que determinen la inviabilidad de continuar con la relación jurídica entablada. Situaciones en las que es posible que dicha relación jurídica no se extinga, sino que se mantenga mediante un cambio de titularidad en virtud del cual se opera una transmisión de la situación jurídica del titular originario, subrogándose el nuevo en todos sus derechos y obligaciones. Subrogación que en ocasiones se vuelve problemática, debido a diferentes circunstancias que pueden concurrir y que varían en función del ámbito administrativo en que se plantee el cambio de titularidad.

Sobre esta base, contemplamos las situaciones que pueden ocurrir cuando se traspasa la titularidad de un negocio o actividad (entre dos individuos o sociedades, entre una sociedad y un individuo, etc.), y si es necesario comunicar a la Agencia de Actividades dicho cambio de titularidad, o si dicha comunicación está limitada para todas o solo para un número concreto de actividades.

Además indicar que el cambio de titularidad sólo se podrá ejecutar si no se han realizado modificaciones de superficie, equipamiento o instalaciones respecto a la licencia concedida (por lo que hay que tener una copia de la licencia y los planos en nuestro poder para poder verificarlo) y además no ha estado sin actividad durante un tiempo (dependerá del Ayuntamiento). En caso contrario deberemos tramitar una nueva licencia de apertura.

Con el objeto de garantizar el ejercicio efectivo de la actividad por el nuevo titular y evitar eventuales perjuicios u obstáculos derivados de la actuación del anterior ejerciente, es conveniente, con carácter previo a la formalización del cambio de titularidad, informarse en el Ayuntamiento correspondiente sobre posibles expedientes disciplinarios o sancionadores (órdenes de demolición, ceses, precintos, clausuras, etc.) que pudieran recaer sobre el local y que afecten al normal desarrollo de la actividad.

Sin embargo en muchas ocasiones la actividad de la que queremos hacernos cargo no es totalmente legal. Muchas veces ni siquiera la persona que nos hace la transmisión es consciente de ello y por tanto antes de firmar cualquier tipo de acuerdo deberíamos de asegurarnos de lo siguiente:

La licencia, la Comunicación Previa o la Declaración Responsable existe y legaliza todo lo que hay en el local. Especialmente habrá que comprobar que no ha habido obras posteriores ni instalaciones nuevas como el aire acondicionado, los rótulos en fachada o similar.

No existen ordenes de demolición, ceses precintos y clausuras ni ningún otro tipo de expediente sancionador sobre el local.

Con respecto del cambio de titularidad de otras autorizaciones administrativas específicas, otorgadas en razón de la actividad, estas no suelen presentar grandes dificultades, puesto que solo requieren de una mera comunicación a la administración correspondiente sobre el cambio de titularidad. No obstante habrá que estar a la regulación concreta de cada tipo de autorización y a los requisitos que esta exija en orden a su correcto cumplimiento. Por ejemplo autorizaciones que requieran contar con técnicos de cualificación determinada para su obtención, etc.

### **3- DIFICULTADES DE NATURALEZA ECONÓMICA:**

#### **3.1- Escasez y dificultad de acceso a los medios de financiación del proyecto de continuación empresarial.**

No cabe ninguna duda que, el principal obstáculo que existe para que los trabajadores puedan seguir explotando el negocio de una empresa afectada por una situación de crisis, es la dificultad de la búsqueda de financiación necesaria para encauzar con éxito el proyecto de su continuación, algo que suele ir ligado a la situación de solvencia y nivel de endeudamiento de la empresa.

Por tal motivo, el hecho de contar con un proyecto empresarial económicamente viable y poseer la mejor actitud para desarrollarlo, no siempre es suficiente cuando precisamente los trabajadores que adoptan el formato legal de la sociedad laboral, no disponen en este caso concreto, de los recursos económicos que se precisan para continuar o reactivar con posterioridad la actividad económica de la empresa en crisis, haciendo con ello que todos los esfuerzos humanos destinados a esta búsqueda de ese apoyo financiero, terminen en la mayoría de las ocasiones en frustración y desilusión para sus socios trabajadores.

Lo mencionado anteriormente, constituye un factor esencial a tener en cuenta si consideramos que junto a la carencia de un apoyo financiero acorde a las necesidades de los trabajadores constituidos en sociedad laboral, al mismo tiempo, se suma también el hecho de la gran dificultad que suelen tener los mismos, para lograr un préstamo o refinanciación de la deuda por parte de una entidad financiera.

En este sentido, la escasez de la existencia de medios de financiación específicos y adecuados para todos estos casos descritos, se configura como uno de los inconvenientes considerados más importantes, y que suelen limitar enormemente las expectativas de consolidación y mantenimiento con éxito del empleo existente dentro de la empresa afectada por la crisis, o incluso, el nacimiento posterior de un nuevo proyecto empresarial de continuación de esta última.

Y, una buen muestra de todo ello, es que, como se puede observar, en el ámbito fiscal, y a pesar de las reformas operadas en algunas de las principales normas tributarias ( Ley 34/2015 que modifica, entre otras, la Ley General Tributaria y la Ley del Impuesto sobre Sociedades), sin embargo, no se han establecido medidas fiscales específicas para facilitar a los trabajadores la adquisición de acciones o participaciones de las empresas en las que son empleados, ni para la transmisión del negocio o de una nueva unidad productiva constituida por ellos.

## **4- DIFICULTADES DE NATURALEZA LEGAL:**

### **4.1- Excesivos costes temporales, económicos y reputacionales del proceso concursal.**

Uno de los principales inconvenientes que presentan los procedimientos concursales es que son procedimientos que duran más de lo previsto y deseado por nuestra norma concursal. Lo cual es causa de la falta de medios y **sobrecarga** de trabajo de nuestros **Juzgados de lo Mercantil**, que se ven forzados a tramitar un número muy elevado de concursos con pocos medios, lo que provoca que la complejidad de la tramitación de estos procedimientos sea más lenta de lo deseable, puesto que son muchos los intereses implicados en el procedimiento, cuando la agilidad y la oportunidad del momento son factores de una especial trascendencia para evitar la desaparición de las empresas y sus nefastas consecuencias, ya que si no se actúa con agilidad los negocios pueden pasar muy rápidamente de una situación coyuntural negativa a una situación de insolvencia.

A este inconveniente, se ha suele añadir, además, la suma de los excesivos costes económicos generados por la asistencia y representación del concursado durante toda la tramitación del procedimiento y sus incidentes, ya que enfrentarse a un concurso de acreedores puede ser un camino lleno de incertidumbres, y su coste puede variar ampliamente dependiendo de múltiples factores- modalidad de concurso, valor de la masa activa, cantidad de acreedores-, etc.. determinando que en muchas ocasiones los empresarios soliciten el concurso demasiado tarde, cuando su situación está ya demasiado deteriorada para llegar a un acuerdo que pueda satisfacer a los acreedores y salvar la empresa. Huyen del concurso por conocer sus inconvenientes y costos y su previsible final. Pero también por el estigma social que éste representa. La solicitud y apertura pública de la situación concursal supone una verdadera huida de proveedores y clientes, y hunde las esperanzas de recuperación de la empresa

### **4.2.-Inconvenientes jurídicos derivados de las modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles.**

La transformación de una sociedad en otro tipo social supone múltiples problemas jurídicos. De ahí que la ley exija el estricto cumplimiento de una serie de requisitos y observancias legales de carácter imperativo para salvar legítimos intereses de la propia sociedad, de los socios o de terceros.

El fenómeno de la transformación de una sociedad plantea problemas importantes, de ahí que sea necesario analizar los procedimientos más adecuados en orden a obtener la máxima economía procedimental y de costes. Para resolver la cuestión del cambio de tipo societario pueden darse varias alternativas:

1) Disolución de la sociedad preexistente y constituir una nueva.

Esta solución plantea varios problemas en la práctica.

- 1.1) En primer lugar, no debemos olvidar que la nueva sociedad creada tendrá personalidad jurídica diferente de la anterior, por lo que habría que proceder a la liquidación de la preexistente para cumplir todas las obligaciones de la sociedad y exigir los créditos pendientes. También sería necesario novar subjetivamente las relaciones de negocios pendientes con terceros, como los contratos de tracto subjetivo o de cumplimiento aplazado, lo que podría plantear cierta oposición por los afectados.
- 1.2) En segundo término, tenemos que reconocer que los procedimientos jurídicos en estos casos serían extremadamente complejos y formalistas.
- 1.3) Y, en tercer lugar, desde el punto de vista fiscal, al constituirse una nueva sociedad y tener que hacer una transmisión de patrimonio de la sociedad preexistente a la constituida, los costes tributarios serían mayores.

Para soslayar los óbices que acabamos de exponer, ha surgido una solución más práctica y económica, que consiste en modificar el tipo social originario por el de sociedad Laboral el cual resulta más adecuado para la sociedad teniendo en cuenta la participación de los socios trabajadores en la gestión, manteniendo la misma personalidad jurídica. De esta forma se evita una paralización de las actividades y no surgirían problemas de cesión de créditos o de asunción de deudas, ni de cumplimiento de contratos.

A la ejecución de este proceso y sus requisitos da respuesta Ley 3/2009, de 3 de abril, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles, quien produce la unificación de los fenómenos de modificación estructural, al menos desde el punto de vista de las sociedades mercantiles, aunque se mantienen vigentes algunas otras normas dispersas, como los artículos 216 y siguientes del Reglamento del Registro Mercantil, por obvias necesidades operativas registrales.

## **5- DIFICULTADES DE NATURALEZA FISCAL:**

### **5.1-Derivación de deudas de hacienda**

De modo parecido a lo que ocurre en sede de personas físicas, la Ley General Tributaria de 2003 regula la figura de los sucesores en las obligaciones tributarias pendientes de las personas jurídicas. En efecto, el art. 40 de la Ley 58/2003 contempla cuatro supuestos, aunque no todos ellos constituyen supuestos de sucesión en sentido estricto. Estos supuestos son:

– La sucesión en las obligaciones tributarias pendientes de las sociedades y entidades con personalidad jurídica disuelta y liquidada.

Las obligaciones tributarias pendientes se transmitirán a los socios, partícipes o cotitulares, incluidos los que sean causantes o colaboradores en la ocultación o transmisión de bienes o derechos del obligado al pago para impedir la acción de la Administración tributaria, todos ellos quedarán obligados solidariamente hasta el límite del valor de la cuota de liquidación que les corresponda y demás percepciones recibidas por los mismos en los dos años anteriores a la disolución y que supongan la reducción del patrimonio social que tendría que responder de las obligaciones tributarias.

– La sucesión en las obligaciones tributarias pendientes de las sociedades mercantiles disueltas pero no liquidadas.

En las que la ley no limita la responsabilidad patrimonial de los socios, partícipes o cotitulares: las obligaciones tributarias pendientes se transmitirán íntegramente a los socios, partícipes o cotitulares, que quedarán obligados solidariamente a su cumplimiento.

El hecho de que la deuda tributaria no estuviera liquidada en el momento de producirse la extinción de la personalidad jurídica de la sociedad o entidad no impedirá la transmisión de las obligaciones tributarias devengadas a los sucesores, pudiéndose entender las actuaciones con cualquiera de ellos.

- Extinción o disolución sin liquidación de sociedades y entidades con personalidad jurídica: las obligaciones tributarias pendientes se transmitirán a las personas o entidades que sucedan o que sean beneficiarias de la correspondiente operación. Esta norma también será aplicable a cualquier supuesto de cesión global del activo y pasivo de una sociedad y entidad con personalidad jurídica.

- Disolución de fundaciones o herencias yacentes, comunidades de bienes y demás entidades que, carentes de personalidad jurídica, constituyan una unidad económica o un patrimonio separado susceptibles de imposición: las obligaciones tributarias pendientes se transmitirán a los destinatarios de los bienes y derechos de las fundaciones o a los partícipes o cotitulares de dichas entidades.

En todos los casos que se acaban de indicar, las sanciones que pudieran proceder por las infracciones cometidas por las sociedades y entidades serán exigibles a los sucesores de las mismas, hasta el límite del valor de la cuota de liquidación que les corresponda y demás percepciones recibidas por los mismos en los dos años anteriores a la disolución y que supongan la reducción del patrimonio social que tendría que responder de las obligaciones tributarias.

## **6- DIFICULTADES DE NATURALEZA ORGANIZATIVA:**

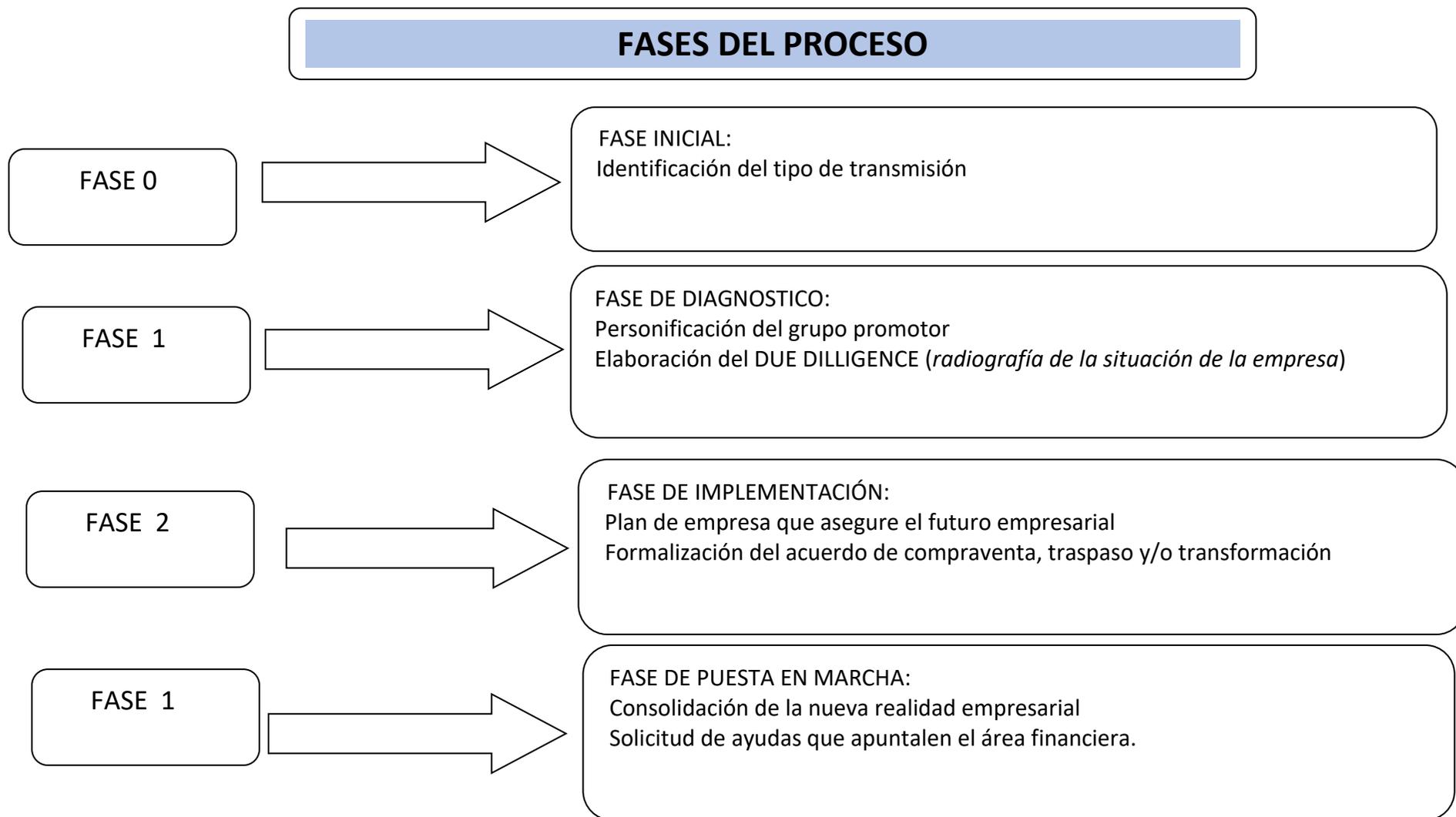
### **6.1.- Capacidad y motivación de los trabajadores para liderar el proyecto de autoempleo colectivo.**

Un aspecto considerado de vital importancia es que haya una masa crítica de trabajadores que quieran continuar con la empresa en crisis o estén dispuestos a constituir una sociedad laboral en la que los antiguos trabajadores sean sus partícipes, pero sobre todo, el hecho de poder contar un grupo de personas con capacidad y motivación suficiente para liderar el proyecto.

La autogestión por antiguos compañeros, la toma de decisiones sobre salarios, puestos y responsabilidades es algo muy complicado, máxime si, como muchas veces ocurre, hay que tomar determinadas medidas organizativamente traumáticas para tratar de encauzar la marcha de la empresa.

Por otra parte, suele haber un gran desconocimiento por parte de los empleados sobre las oportunidades, ventajas y dificultades que tiene la adquisición de la empresa en la que trabajan en contexto de crisis o la creación de una nueva empresa integrada por los mismos.

## 7. MODELIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO IMPLEMENTADO



# CÓMO ES EL PROCESO

Se considera sucesión empresarial.  
\* No derecho a capitalizar el desempleo  
\* Traspaso de derechos y obligaciones

## TRANSFORMACION

VALORACIÓN DE LAS PARTICIPACIONES/ ACCIONES SEGÚN ACTIVOS DE LA EMPRESA

COMPRA VENTA DE PARTICIPACIONES/ACCIONES

LA EMPRESA SE QUEDA CON ACTIVOS Y PASIVOS DE LA ANTIGUA EMPRESA

TRABAJADORES MISMAS CONDICIONES DE TRABAJO Y ANTIGÜEDAD.

## CREACION NUEVA EMPRESA

PLAN DE EMPRESA

CONSTITUCIÓN

APOYOS A LA FINANCIACIÓN

SOLICITUD DE AYUDAS Y SUBVENCIONES

## RECONVERSIÓN

CONCURSO DE ACREEDORES LIQUIDACIÓN DE RELACIONES LABORALES

ESTUDIO DE VIABILIDAD

DERECHO A DESEMPLEO CAPITALIZACION

CREACIÓN NUEVA EMPRESA

NUEVAS INSTALACIONES COMPRA DE NUEVOS ACTIVOS

Cierra antigua empresa y apertura de una nueva.  
\* Despido de los trabajadores.  
\* Indemnizaciones

## **8. MODELIZACIÓN DE LAS PRINCIPALES SOLUCIONES IMPLEMENTADAS PARA RESOLVER LOS OBSTÁCULOS Y DIFICULTADES PLANTEADAS DURANTE EL PROCESO DE LA TRANSMISIÓN DE EMPRESAS.**

### **8.1 Soluciones para evitar la sucesión en la deuda con Seguridad Social**

Hay que tener presente que la sucesión de empresa consiste en que el empresario cesionario, aquel que recibe la empresa, se subroga en la posición del antiguo empleador cedente y por tanto los trabajadores pasan a depender de él, manteniendo sus contratos. Otra cosa, es que el trabajador no quiera continuar con el nuevo empresario, pues la ley no le impone la obligación de continuar con la relación laboral.

Cuando nos encontramos con un caso de sucesión empresarial debemos tener en cuenta la exigibilidad por ley en la obligación de asumir y mantener a los trabajadores y hacer frente a la deuda con la Seguridad Social, por el empresario entrante.

La regulación de la sucesión de empresas (regulado en el artículo 44 del Estatuto de los Trabajadores), tiene como finalidad reforzar las garantías de los trabajadores ante los cambios de empresario, mejorando los instrumentos de información y consulta, aumentando los derechos participativos.

Cuando se produce un cambio de titularidad de una empresa, de un centro de trabajo o de una unidad productiva autónoma (una parte de un negocio que tiene sustantividad propia), los contratos de trabajo no quedan extinguidos, quedando el nuevo empresario subrogado en los derechos y obligaciones laborales y de Seguridad Social del anterior, incluyendo los compromisos de pensiones, en los términos previsto en su normativa específica, y, en general, cuando obligaciones en materia de protección social complementaria hubiere adquirido el cedente.

Además, debe tener en cuenta lo siguiente:

a) Subrogación empresarial: Significa la subrogación, que los derechos y obligaciones que resulten de los trabajadores que van a ser cedidos, serán transferidos al nuevo empresario como consecuencia del traspaso de la empresa, del centro de trabajo o de una unidad productiva autónoma.

Carecen de eficacia los finiquitos firmados con el empresario transmitente. El nuevo empresario debe responder de toda la antigüedad anterior a efectos de la indemnización en supuestos de despido.

La subrogación es total, alcanzando a cualquiera de las condiciones de trabajo, ya sean de origen legal, reglamentarios, por convenio, contrato de trabajo, derechos adquiridos, incluyendo el cómputo de los servicios previos tanto a efectos económicos como indemnizatorios. Por tanto, deberá asumir a todos los empleados que haya actualmente trabajando en el negocio. Desde el momento en que adquiera el negocio pasará a ser su nuevo empleador, por lo que si quiere despedir a alguno de ellos deberá pagarle una indemnización.

Presupuesto básico para que opere la subrogación empresarial es que las relaciones laborales no se hayan extinguido con anterioridad a la transmisión.

La subrogación también se extiende a cualesquiera contratos de trabajo existentes mientras no se haya declarado formalmente su nulidad. La nueva empresa es responsable de las consecuencias de una contratación laboral fraudulenta otorgada por su antecesora.

Los empleados no podrán decidir si extinguen o no su contrato. En este sentido, si no están conformes con el cambio de empresario, deberán causar baja voluntaria.

b) Protección social. El nuevo empresario se debe hacer cargo de los compromisos de pensiones que tuvieron los trabajadores de conformidad con su normativa específica, así como también de las diversas formas de protección social complementaria que tuvieron reconocidas (pólizas de responsabilidad civil, vida, accidente de trabajo, incapacidad temporal, ayudas, etc.)

El cedente y el cesionario, en las transmisiones que tengan lugar por actos “inter vivos”, responderán solidariamente durante tres años de las obligaciones laborales nacidas con anterioridad a la transmisión y que no hubieran sido satisfechas. Por ejemplo: deudas por impago de salarios y deudas en materia de Seguridad Social.

El cumplimiento de las obligaciones anteriores al cambio de empresario se refuerza para evitar que los derechos de los trabajadores queden burlados por el cómodo mecanismo de transferir la empresa a un tercero que quizá fuera insolvente. El nuevo empresario que se hace cargo de las deudas del anterior puede repetir contra éste por vía civil.

La Ley General de la Seguridad Social establece que el nuevo empresario responderá solidariamente con el anterior o con sus herederos del pago de prestaciones causadas antes de dicha sucesión. El Reglamento General de Recaudación también establece idéntica responsabilidad respecto del cumplimiento de la obligación de cotizar de los trabajadores por cuenta ajena incluidos en cualquiera de los Regímenes de la Seguridad Social.

Salvo pacto en contrario, establecido una vez consumada la sucesión mediante acuerdo de empresa entre el cesionario y los representantes de los trabajadores, las relaciones laborales de los trabajadores afectados por la sucesión seguirán rigiéndose por el convenio colectivo que en el momento de la transmisión fuere de aplicación en la empresa, centro de trabajo o unidad productiva autónoma transferida.

Esta aplicación se mantendrá hasta la fecha de expiración del convenio colectivo de origen o hasta la entrada en vigor de otro convenio colectivo nuevo que resulte aplicable a la entidad económica transmitida.

El art. 44.4 del E.T. establece las siguientes reglas:

En principio, se mantienen provisionalmente para los trabajadores afectados las condiciones de trabajo del convenio que regían en la empresa transferida en el momento de la transmisión.

Este mantenimiento provisional de las condiciones de trabajo es dispositiva, es decir, cabe el pacto en contrario, establecido una vez consumada la sucesión mediante acuerdo de empresa entre el cesionario y los representantes de los trabajadores.

El mantenimiento provisional de las condiciones de trabajo perdura hasta la fecha de expiración del convenio colectivo de origen, o la fecha de entrada en vigor de otro convenio colectivo nuevo que resulte aplicable a la actividad económica transmitida.

Nuestra Jurisprudencia ha venido entendiendo que en principio subsiste la aplicación del convenio viejo, pero con alcance temporal limitado puesto que la subrogación no puede comportar para el nuevo empresario el mantenimiento indefinido de las condiciones previstas en el convenio que la empresa transmitente aplicaba.

Cuando la empresa, el centro de trabajo o la unidad productiva objeto de la transmisión conserve su autonomía, el cambio de titularidad del empresario no extinguirá por sí mismo el mandato de los representantes legales de los trabajadores, que seguirán ejerciendo sus funciones en los mismos términos y bajo las mismas condiciones que regían con anterioridad.

El cedente y el cesionario deberán informar a los representantes legales de sus trabajadores respectivos afectados por el cambio de titularidad, de los siguientes extremos:

- a) Fecha prevista de la transmisión.
- b) Motivos de la transmisión.
- c) Consecuencias jurídicas, económicas y sociales, para los trabajadores, de la transmisión.
- d) Medidas previstas respecto de los trabajadores.

De no haber representantes legales de los trabajadores, el cedente y el cesionario deberán facilitar la información mencionada anteriormente a los trabajadores que pudieren resultar afectados por la transmisión.

## **8.2- Soluciones a la problemática de naturaleza fiscal.**

Disuelta una sociedad, el procedimiento de recaudación continuará con sus socios, partícipes, cotitulares o destinatarios, que se subrogarán a estos efectos en la misma posición en que se encontraba la sociedad, entidad o fundación en el momento de la extinción de la personalidad jurídica (artículo 177 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria y artículo 127.4 del Real Decreto 939/2005, de 29 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de recaudación).

En la notificación al sucesor se le requerirá el pago de la deuda en los siguientes plazos:

a) Si la extinción de la personalidad jurídica se produce dentro del período voluntario, se notificará al sucesor para que realice el pago dentro del plazo del artículo 62.2 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.

b) Si la extinción de la personalidad jurídica se produce antes de la notificación de la providencia de apremio, se notificará al sucesor dicha providencia. Si realiza el pago antes de la notificación de la providencia de apremio, se le exigirá el recargo ejecutivo.

c) Si la extinción de la personalidad jurídica se produce una vez notificada la providencia de apremio al obligado al pago y antes de la finalización del plazo del artículo 62.5 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, se requerirá al sucesor para que realice el pago de la deuda y el recargo de apremio reducido del 10 por 100 en el plazo del artículo 62.5 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, con la advertencia de que, en caso de no efectuar el ingreso del importe total de la deuda pendiente, incluido el recargo de apremio reducido del 10 por 100, en dicho plazo, se procederá al embargo de sus bienes o a la ejecución de las garantías existentes para el cobro de la deuda con inclusión del recargo de apremio del 20 por 100.

d) Si la extinción de la personalidad jurídica se produce después de la finalización del plazo del artículo 62.5 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, se requerirá al sucesor para que realice el pago de la deuda y el recargo de apremio ordinario en los plazos establecidos en dicho artículo.

En los supuestos de entidades sin personalidad jurídica se estará al momento de disolución para la aplicación de las reglas anteriores.

### **8.3- Soluciones de naturaleza económica a las dificultades de financiación.**

Una vez detectada la oportunidad de negocio y tomada la decisión de llevarla a cabo, todas las empresas se encuentran en su fase inicial con el reto de conseguir el capital inicial que es considerado necesario para financiar los gastos de constitución y establecimiento, equipos, instalaciones y salarios. Todo ello, a la vez que consigue suficientes ingresos de sus clientes que le permitan cubrir los costes de operación.

Contar con la financiación necesaria y conocer las distintas fórmulas de financiación que se encuentran disponibles para arrancar un proyecto empresarial y mantenerlo, no es nada fácil.

Lo importante es conocerlas bien para escoger siempre la que más se ajuste mejor a las necesidades particulares de cada caso concreto, en función de cuál sea el tamaño, la estrategia y fase de desarrollo de cada uno de los proyectos empresariales.

Las fórmulas de financiación más comunes, son las siguientes:

En primer lugar, los fondos propios, aportando los trabajadores su capitalización por desempleo, el importe de su indemnización legal abonada por la extinción de su contrato de trabajo, sus ahorros personales o incluso a veces contrayendo una deuda a título personal con entidades financieras.

La siguiente fuente habitual de financiación a la que de una manera también bastante frecuente suelen recurrir la inmensa mayoría de los trabajadores, son las denominadas las 3 Fs (del inglés: friends, family, y fools, amigos, familiares e ingenuos).

Adicionalmente, también existe la posibilidad de que puedan plantearse el estudio del acceso al conjunto de medidas de fomento económico que ya sea en forma de bonificaciones o subvenciones públicas, se contemplan con carácter general desde las distintas administraciones públicas, a nivel Estatal, Autonómico o Local, para promover la creación de nuevas sociedades laborales, la realización en las mismas de la inversiones necesarias para su creación y puesta en marcha, su posterior ampliación y consolidación, así como para la integración de nuevos socios trabajadores.

Actualmente, además, todos los bancos y cajas de ahorro cuentan con departamentos o gamas de productos financieros dirigidos y adaptados a las necesidades de emprendedores y pymes. En algunos casos, las entidades financieras disponen de líneas de microcréditos de hasta 50.000 euros en las que no se exige un aval.

Una vía de acceso a la financiación es a través de las Sociedades de Garantía Recíproca que operan en cada Comunidad Autónoma. Especial interés presenta ELKARGI SGR especializada en la financiación a entidades de economía social.

Finalmente, existen otras instituciones activas en España y a la que también pueden recurrir las empresas participadas por sus trabajadores como son: CDTI, ENISA.

#### **8.4.- Soluciones de naturaleza administrativa.**

En cuanto a las soluciones que plantea el cambio de titularidad de las licencias de actividades indicar que la clave está en lo regulado en el artículo 13 del Decreto de 17 de junio de 1955, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales (RS) quién dispone:

*"1. Las licencias relativas a las condiciones de una obra, instalación o servicio serán transmisibles, pero el antiguo y nuevo constructor o empresario deberán comunicarlo por escrito a la Corporación, sin lo cual quedarán ambos sujetos a todas las responsabilidades que se derivaren para el titular."*

Por tanto, la norma aplicable lo que exige es que exista comunicación del antiguo o el nuevo explotador del negocio, pero en ningún caso se exige que haya solicitud del primero y manifestación de "conformidad" del segundo.

La Licencia no tiene carácter personal, sino carácter "real", por ello el ayuntamiento no puede exigir su presentación. Así lo estima el Tribunal Supremo en la sentencia de la Sala Tercera de 27 de Junio de 1994, recogiendo la doctrina del Tribunal Supremo expuesta en dos Sentencias ambas de fecha 23 de abril de 1991 establece: *"[...] nadie puede poner en duda que una licencia de apertura, en cuanto tal licencia, es un acto reglado en que se reconoce al administrado el derecho a hacer algo que se encuentra dentro de los límites del ordenamiento jurídico; y que tal licencia puede ser transmisible, sobre todo cuando se trata simplemente de una mutación en la titularidad de aquélla por un cambio de nombre, ya que en la concesión de la primera licencia no ha habido necesidad de ponderar las condiciones de la persona, por tratarse de la licencia calificada de reales y objetivas, o incursas en ninguna de las clases que pueden impedir su transmisión, de acuerdo con lo regulado en el artículo 13 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales"*.

Así, como señala la Sentencia de la Sala Tercera del Tribunal Supremo de 19 de Marzo de 1997, respecto de los artículos 13 y 14 del citado Reglamento, se desprende una radical diferencia entre las licencias personales, en cuya concesión se tienen en cuenta primordialmente las cualidades personales del sujeto autorizado y las reales, en que dichas cualidades no tienen relevancia frente a las condiciones objetivas de la obra, instalación o servicio autorizado, con la consecuencia de que las primeras no son transmisibles y las segundas si (excepto las limitaciones del artículo 13.3), cuya validez no deriva de quién sea el sujeto autorizado, sino de las condiciones en que la actividad se desarrolle, hasta tal punto de que *si el artículo 13 del citado Reglamento impone la obligación de comunicar la transmisión al Ayuntamiento, la sanción por el incumplimiento de dicha obligación no es la caducidad de la licencia, sino la responsabilidad del antiguo titular conjuntamente con el nuevo por las obligaciones que derivan del ejercicio de la industria por éste.*

Por tanto esta naturaleza "real" conlleva el carácter transmisible de las licencias de apertura, pero la efectividad de la transmisión no está sujeta a la autorización, control o intervención administrativos, ni el Ayuntamiento debe entrar en la relación, negocio o acto del que dicha transmisión derive, limitándose a determinar la persona a la que haya de considerarse como titular de la actividad a efectos de poder exigir las responsabilidades que pudieran derivarse del desarrollo de ésta, y que será la que resulte acreditada como la que efectivamente ejerce la actividad amparada por la licencia.

Por otro lado, exige el artículo 15.1 del mismo Reglamento que la vigencia de las licencias relativas a las condiciones de unas instalaciones permanecerán mientras subsistan éstas. Así para proceder al cambio de titularidad, sí se exige que el Ayuntamiento tenga constancia de que efectivamente el cambio se ha producido, y ello puede ser por dos mecanismos alternativos, uno "*bilateral*", que es la conformidad del anterior titular, y otro que no precisa dicha conformidad aunque puede resultar más complicado que consiste en acreditar que se ha adquirido por cualquier medio, actos inter vivos o mortis causa, la propiedad o posesión del local.

**Acreditada dicha cesión, el Ayuntamiento ha de proceder a tomar conocimiento del cambio de titularidad.**

Debe entenderse que incluso en el caso de ser imposible la firma del antiguo titular, o incluso en el caso de existir absoluta oposición de éste a que se transmita la licencia, y a fin de evitar un supuesto de posible "abuso de derecho" por parte del anterior titular, debemos atender a la doctrina asentada y consolidada en varias sentencias, entre las que encontramos la del Tribunal Superior de Justicia de Castilla y León de los Contenciosos-Administrativo, con sede en Burgos, en la que se recoge el siguiente pronunciamiento: "*[...] No puede quedar sujeto un propietario de un local a la voluntad de que el arrendatario quiera o no quiera transmitirle la licencia de actividad o transmitírsela al siguiente arrendatario del local, sobre todo cuando se aprecia mala relación entre el arrendador (titular del local) y el arrendatario [...]*" Así entiende que no es esencial que el anterior titular no haya realizado "*un acto positivo de transmisión de la actividad*".

Interesante pronunciamiento en el sentido que lo hizo el TSJ Madrid, que en su Resolución nº 1131/2000, de 14 de diciembre, señala en su FJ 2º a la licencia como incluso una mejora del local arrendado y que por tanto debe quedar a favor del propietario del mismo en caso de extinción del arrendamiento: "*[...] desde este punto de vista la argumentación del recurrente que trata el derecho a la licencia como si de un derecho de propiedad, de naturaleza civil se tratara. Esta posición no puede ser objeto de protección por parte del Tribunal. Ni siquiera desde el punto de vista civil podría sustentarse esta posición, podría entenderse, **que la actividad licenciada es una mejora del inmueble, pudiendo en su caso ser de aplicación lo dispuesto en el artículo 453 del Código Civil, mas, en todo caso, dicha mejora ha de ceder en favor de la propiedad, porque su utilización resulta inescindible, del lugar para el que se otorgó.***"

En conclusión en los supuestos de transmisión de licencias, ésta no puede quedar sometida a la voluntad del eventual titular de la misma ante el Ayuntamiento en cuestión, así ante situaciones en que se produzca un litigio, conflicto o soborno respecto de la transmisibilidad de la licencia, el Ayuntamiento debe desplegar todas las actuaciones investigadoras que acrediten que la actividad del actual titular ha cesado o ha sido transmitida, no siendo requisito insalvable para ello la constancia de la conformidad del anterior titular, entendiendo que las Corporaciones que así lo exigen cooperan en el abuso de derecho del que se beneficiaría el anterior titular.

Así mientras exista y se acredite el acto por el que se transmite la actividad o, en su caso, simplemente se cesa en la misma, por desahucio o cualquier otra causa por la que ya no se dispone de la posesión del mismo, el anterior titular deja de ser legítimo ejerciente del contenido de la licencia de actividad, pudiendo pasar a serlo el propietario del local o aquel quién éste autorice, por cualquier título.

Y para el caso de que no exista conformidad por el anterior titular a la transmisión la única sanción aplicable es la corresponsabilidad entre el antiguo titular y el actual que lo ha comunicado al Ayuntamiento en todos los efectos que debe desplegar la propia actividad sometida a autorización por licencia y el éste no deberá estimar o desestimar dicha solicitud de cambio de titularidad, la Ley no le da potestad para ello, sino simplemente deberá dictar resolución en la que se da por informada de dicha circunstancia.

### **8.5- Modelización de las soluciones de naturaleza legal.**

Como indicábamos anteriormente, el altísimo número de empresas liquidadas, ha puesto de manifiesto la ineficacia de nuestro sistema concursal para proteger adecuadamente nuestro tejido empresarial y mantener el empleo.

Teniendo en cuenta los medios limitados con los que suelen contar la mayoría de las pequeñas empresas, así como el rápido deterioro de sus activos y

credibilidad en el mercado, nuestro sistema concursal debería simplificarse y abaratar el coste proceso.

Ante esta realidad, es notorio que debemos seguir avanzando para evitar que el concurso no sea utilizado exclusivamente con un instrumento que sirva solamente para liquidar de una manera ordenada los activos de una empresa y de exoneración de responsabilidad de sus administradores.

La necesidad de concebir al concurso de acreedores desde un punto de vista mucho más amplio, y práctico, y especialmente enfocado a que, todos los empresarios puedan reestructurar su deuda de la forma más eficientemente posible y conseguir un acuerdo satisfactorio que les permita viabilizar la actividad económica de la empresa, nos lleva a visualizar una serie de medidas que ayudarían a eliminar una gran parte de los múltiples obstáculos con los que se

encuentran a menudo los trabajadores y los propietarios de las empresas concursadas, en el momento de proceder a su posterior transmisión, y entre las que cabe destacar, las siguientes:

- 1) Replanteamiento de la necesidad de mejorar el marco jurídico que resulta aplicable a los procesos concursales, haciendo que el proceso judicial concursal sea mucho más flexible, menos jurídico y más económico, menos formal y más ágil, para incentivar que las empresas actúen frente a la insolvencia con la antelación suficiente para así garantizar la continuidad de la empresa y la conservación en ella de sus puestos de trabajo.
- 2) Considerar la importancia de no limitar en exceso la capacidad de actuación del deudor. Para evitar el estigma social, la pérdida de crédito e incluso facilitar las opciones de supervivencia de la empresa. Y, sobre todo, fomentar así que el deudor utilice este instrumento en una fase mucho más temprana de sus dificultades.
- 3) Generar mecanismos que favorezcan una mayor flexibilidad para llegar a acuerdos con las administraciones públicas (fundamentalmente Hacienda y

Seguridad Social), cuyos créditos en el actual proceso concursal muchas veces impiden el acuerdo y obligan a ir a la liquidación de las empresas.

- 4) Concienciar de la importancia de la utilización de la mediación con toda su potencialidad. Resulta especialmente interesante la posibilidad de que actúen en mediación, por una parte, un experto en insolvencias empresariales y, por otra, un profesional con la debida preparación y capaz de dotar de especial confianza y seriedad al proceso.
- 5) Promover el establecimiento de medidas incentivadoras de acuerdos eficaces que faciliten a la empresa superar la situación o su posterior traspaso a los trabajadores. Como son incentivos fiscales.

En cuanto a las modificaciones propiamente dichas, se conciben las tres hipótesis más importantes:

- 1) Se parte de una sociedad de responsabilidad personal o ilimitada de los socios para convertirla en una sociedad con responsabilidad limitada Laboral.
- 2) Transformar una sociedad de responsabilidad limitada en anónima Laboral o una anónima en sociedad limitada laboral, justificándose esta transformación en la necesidad de modificar la dimensión de la empresa, bien porque el crecimiento de la sociedad limitada aconsejara emigrar a otro tipo societario previsto para sociedades de mayor tráfico económico, o bien porque acaeciera lo contrario y se necesitase una gestión más personalista.
- 3) Un tercer supuesto vendría por situaciones de estricta observancia legal, como el caso de reducción del patrimonio y fuese necesario, si no queremos proceder a la liquidación, transformarse en otro tipo societario.

A este respecto hay que señalar que los tramites de transformación de estas fórmulas jurídicas en sociedades laborales, no difieren de los procesos regulación tanto en la LSC como en su reglamento ya que la condición de laboral implica la adquisición de una mera característica.

**ACUERDO SOCIAL** La transformación de la sociedad habrá de ser acordada necesariamente por la junta de socios (art. 8 LMESM). El acuerdo de transformación se adoptará con los requisitos y formalidades establecidos en el régimen de la sociedad que se transforma (art. 10 LMESM). En las sociedades anónimas se requiere el acuerdo de la junta general de accionistas tomado con el quórum y mayorías previstos en los artículos 194 y 201 LSC, respectivamente. Las sociedades de responsabilidad limitada adoptarán el acuerdo con la mayoría legal reforzada prevista en el artículo 199.b) LSC.

Las exigencias de estas mayorías son obvias por cuanto suponen una modificación de tipo y una modificación estatutaria, además de las consecuencias que para la gestión de la empresa o los resultados económicos puedan plantear. La junta general deberá, además, aprobar el balance de la sociedad presentado para la transformación, que deberá estar cerrado dentro de los seis meses anteriores a la fecha prevista para la reunión, con las modificaciones que en su caso resulten procedentes, así como de las menciones exigidas para la constitución de la sociedad cuyo tipo se adopte (arts. 9.1,1º y 10.2 LMESM). Este requisito deviene por la necesidad de partir de un estado contable claro y transparente en orden a la constitución o adopción de un nuevo tipo social con las consecuencias que ello implicaría para los socios o accionistas. También se exige por la ley que el acuerdo no modifique la participación de los socios en el capital social, si no es con el consentimiento de todos los que permanezcan en la sociedad. Se pretende con esta norma evitar fraudes de ley y modificar las mayorías de los socios con el objeto, por ejemplo, de lograr un control en la nueva sociedad. En la hipótesis de sociedad con uno o más socios industriales que se transforme en un tipo social en el que no existan tales socios, la participación de estos en el capital de la nueva sociedad será la que corresponda a la cuota de participación que le hubiera sido asignada en la escritura de constitución de la sociedad o, en su defecto, la que se convenga entre todos los socios, reduciéndose proporcionalmente en ambos casos la participación de los demás socios.

La subsistencia de la obligación personal del socio industrial en la nueva sociedad exigirá siempre su consentimiento y deberá instrumentarse como prestación accesoria de conformidad con los estatutos sociales (arts. 12 LMESM y 218 del RRM). Ha de entenderse que este caso será muy raro que se produzca, entre otras razones porque encajaría mal en la nueva sociedad capitalista.

**INFORMACIÓN A LOS SOCIOS** El acuerdo de transformación tiene consecuencias importantes para la vida de la sociedad y, fundamentalmente, para los socios. Precisamente por la repercusión económica y de gestión que el acuerdo de transformación puede tener en determinados casos, el artículo 9 de la LMESM exige una exhaustiva información a todos los involucrados, especialmente a los socios, obligando a que, al convocar la junta en la que haya de deliberarse sobre el acuerdo de transformación, los administradores pongan en el domicilio social, a disposición de los socios una serie de documentos, tales como:

1.º Un informe de los administradores que explique y justifique los aspectos jurídicos y económicos de la transformación, e indique asimismo las consecuencias que tendrá para los socios, así como su eventual impacto de género en los órganos de administración e incidencia, en su caso, en la responsabilidad social de la empresa.

2.º El balance de la sociedad a transformar, que deberá estar cerrado dentro de los seis meses anteriores a la fecha prevista para la reunión, junto con un informe sobre las modificaciones patrimoniales significativas que hayan podido tener lugar con posterioridad al mismo.

3.º El informe del auditor de cuentas sobre el balance presentado, cuando la sociedad que se transforme esté obligada a someter sus cuentas a auditoría.

4.º El proyecto de escritura social o estatutos de la sociedad que resulte de la transformación, así como, en su caso, otros pactos sociales que vayan a constar en documento público. Los socios podrán solicitar la entrega o envío gratuito de dicha información, incluso por medios electrónicos. No será precisa la puesta a disposición o envío de la información a que se refiere el apartado primero cuando el acuerdo de transformación se adopte

en junta universal y por unanimidad. Asimismo, los administradores sociales están obligados a informar a la junta de socios a la que se someta la aprobación de la transformación, sobre cualquier modificación importante del activo o del pasivo acaecida entre la fecha del informe justificativo de la transformación y del balance puestos a disposición de los socios y la fecha de la reunión de la junta.

**FORMALIDADES** Con carácter general El acuerdo de transformación debe documentarse en escritura pública, que firmará el órgano de representación social en las sociedades anónimas laborales y de responsabilidad limitada laboral. La escritura deberá contener todas las menciones legal y reglamentariamente exigidas para la constitución de la sociedad cuya forma se adopte. Además, debe hacerse constar la relación de socios que hubieran hecho uso del derecho de separación y el capital que representen, así como la cuota, las acciones o participaciones que se atribuyan a cada socio en la nueva sociedad. Si las normas legales lo exigieran, se incorporará a la escritura el informe de expertos independientes sobre el patrimonio social (cfr. arts. 18 LMESM y 216 RRM).

**\* De sociedad anónima a sociedad de responsabilidad limitada laboral.**

De una forma más concreta, el RRM delimita las distintas alternativas que pueden darse en la práctica. Dado que nos estamos refiriendo principalmente a las transformaciones entre sociedades anónimas y de responsabilidad limitada, analicemos los requisitos propios de este tipo de supuestos, comenzando por la transformación de una anónima. En la hipótesis de transformación de una sociedad anónima en sociedad de responsabilidad limitada laboral concreta la ley las siguientes exigencias:

- 1<sup>a</sup>) Para acceder a su inscripción, la transformación de sociedad anónima en sociedad de responsabilidad limitada laboral se hará constar en escritura pública otorgada por la sociedad, en la que se incluirán los siguientes extremos:
  - a) La fecha de publicación del acuerdo en el BORM y en los periódicos correspondientes, salvo que aquel hubiese sido adoptado con el voto favorable de todos los socios.

b) La declaración de haber sido anulados e inutilizados los títulos representativos de las acciones o, en caso de que estas estuvieren representadas por medio de anotaciones en cuenta, la declaración de que las anotaciones han sido canceladas en el registro contable que corresponda.

c) La declaración de que el patrimonio cubre el capital social y de que este queda íntegramente desembolsado.

d) El cambio de estatutos que para acomodarlos a lo establecido en la ley 44/2015 de Sociedades laborales y empresas participadas.

2ª) Se presentará instancia acompañada de escritura original y copia simple, en que se solicita la calificación de la sociedad como laboral y su inscripción en el registro administrativo que corresponda en cada Comunidad Autónoma.

3ª) A la escritura se acompañarán, para su depósito en el Registro Mercantil, los siguientes documentos:

1) El balance de la sociedad cerrado el día anterior al acuerdo de transformación.

2) El balance de la sociedad cerrado el día anterior al otorgamiento de la escritura.

3) Los ejemplares de los diarios en que se hubiese publicado el acuerdo cuando dicha publicación fuera necesaria.

4) En caso de cancelación de anotaciones en cuenta, certificación acreditativa de la misma expedida por el órgano encargado del registro contable que corresponda (art. 220 RRM).

**\* De sociedad de responsabilidad limitada a sociedad anónima laboral.**

Si se trata de la transformación de una sociedad limitada en sociedad anónima laboral, deben observarse, según el RRM, los siguientes requisitos:

1º) Se hará constar en escritura pública otorgada por la sociedad, en la que se incluirán los siguientes extremos:

a) Si existieren socios con derechos de separación, la fecha de publicación del acuerdo en el BORM o, en su caso, la fecha en que se envió a cada uno de los socios que no hayan votado a favor del mismo la comunicación sustitutiva de dicha publicación.

b) Número de acciones que correspondan a cada una de las participaciones.

c) La identidad de los socios que hayan hecho uso del derecho de separación dentro del plazo correspondiente y el capital que representen o, en su caso, la declaración de los administradores, bajo su responsabilidad, de que ningún socio ha ejercitado el derecho de separación dentro de dicho plazo.

En caso de que algún socio hubiere ejercitado el derecho de separación, si se documentare en la misma escritura la reducción del capital, se hará constar en ella el reembolso de sus participaciones o la consignación de su importe y la fecha en que se hayan efectuado, expresando las participaciones amortizadas y la cifra a que hubiere quedado reducido el capital social, así como la nueva redacción de los artículos de los estatutos que resultaren afectados por la reducción.

d) El informe de los expertos independientes sobre el patrimonio social no dinerario.

2º) Se presentará instancia acompañada de escritura original y copia simple, en que se solicita la calificación de la sociedad como laboral y su inscripción en el registro administrativo correspondiente de cada Comunidad Autónoma.

3º) A la escritura se acompañará, para su depósito en el Registro Mercantil, el balance de la sociedad cerrado el día anterior al acuerdo de transformación (art. 221 RRM).

## **OTROS REQUISITOS:**

1º) El acuerdo de transformación se publicará una vez en el BORM y en uno de los diarios de gran circulación de la provincia en que la sociedad tenga su domicilio. Esta publicación no será necesaria cuando el acuerdo se comunique individualmente por escrito a todos los socios y, en su caso, a los titulares de derechos especiales distintos de las acciones, participaciones o cuotas que no puedan mantenerse después de la transformación, a través de un procedimiento que asegure la recepción en el domicilio que figure en la documentación de la sociedad, así como a todos los acreedores en los domicilios que hayan puesto en conocimiento de la sociedad o, en su defecto, en sus domicilios legales (art. 14 LMESM).

2º) La transformación de una sociedad que tuviera emitidas obligaciones u otros valores en otro tipo social al que no le esté permitido emitirlos (por ejemplo, sociedad anónima en sociedad de responsabilidad limitada), y la de una sociedad anónima que tuviera emitidas obligaciones convertibles en acciones de otro tipo social deferente, solo podrán acordarse si previamente se hubiera procedido a la amortización o a la conversión, en su caso, de las obligaciones emitidas (art. 13 LMESM).

3º) Señala la ley que la transformación no podrá tener lugar si, dentro del mes siguiente a la publicación en el BORM del acuerdo de la misma o del envío de la comunicación individual por escrito, se opusieran titulares de derechos especiales distintos de las acciones, de las participaciones o de las cuotas que no puedan mantenerse después de la transformación. No podrá oponerse el socio que ya hubiere votado a favor de la transformación (art. 16 LMESM).

4º) La transformación podrá ir acompañada de la incorporación de nuevos socios, o de ciertas modificaciones estatutarias, como el objeto, el capital, el domicilio u otros extremos. En estos casos habrán de observarse los requisitos específicos de esas operaciones de conformidad con el nuevo modelo social (art. 17 LMESM).

**EFECTOS** Producida una transformación, tienen lugar los siguientes efectos:

✚ **PARA LA SOCIEDAD** La transformación efectuada conforme a las reglas legales no cambiará la personalidad jurídica de la sociedad, que continuará subsistiendo bajo la forma nueva (cfr. art. 3 LMESM). Este principio no es aplicable cuando la junta general acuerde la disolución de la sociedad y la constitución de otra de distinta forma, ya que, obviamente no estaríamos en un supuesto de transformación sino en un más complejo de disolución y creación de nueva sociedad. La permanencia de la misma personalidad jurídica es la principal ventaja del instituto de la transformación, dado que de esta forma se evita una paralización de las actividades de la sociedad y no surgirían problemas relativos a la cesión de créditos o a la asunción de deudas, ni de cumplimiento de contratos pendientes o en ejecución con terceros.

✚ **PARA LOS SOCIOS** En lo atinente a los efectos que la transformación de una sociedad produce para los socios, hay que distinguir distintos supuestos:

1) En las sociedades mercantiles personalistas, el acuerdo obliga a todos los socios, ya que debe adoptarse por unanimidad y, por tanto, deben participar todos.

2) En las sociedades mercantiles de corte capitalista, los socios que no hubieran votado a favor del acuerdo podrán separarse de la sociedad que se transforma. Para la forma y modo de separación se remite la Ley a lo previsto para las sociedades de responsabilidad limitada, que recordemos se contiene en los artículos 346 a 349 de la LSC (cfr. arts. 15.1 LMESM y 346 LSC).

3) Un problema importante que puede darse es que, como consecuencia de la transformación, existan socios que, sin haber aceptado el acuerdo, se vean constreñidos a asumir una responsabilidad personal por las deudas que tuviera la sociedad transformada. En este caso, la ley resuelve

el problema estableciendo que los socios que en virtud de la transformación hubieran de asumir una responsabilidad personal por las deudas sociales y no hubieran votado a favor del acuerdo de transformación quedarán automáticamente separados de la sociedad, si no se adhieren fehacientemente al acuerdo dentro del plazo de un mes a contar desde la fecha de la adopción cuando hubieren asistido a la junta de socios, o desde la comunicación del acuerdo cuando no hubieran asistido. La valoración de las partes sociales que corresponda a los socios que se separen se ajustará a lo dispuesto para las sociedades de responsabilidad limitada (cfr. art. 15.2 LMESM y arts. 353, 354 y 356 LSC)<sup>10</sup>.

4) La transformación por sí sola no libera a los socios del cumplimiento de sus obligaciones con la sociedad. Si el nuevo tipo social exige el desembolso íntegro del capital, habrá de procederse a dicho desembolso con carácter previo al acuerdo de transformación, todo lo cual se acreditará ante el notario autorizante. La realidad de los desembolsos efectuados se acreditará ante el notario autorizante de la escritura pública y los documentos acreditativos se incorporarán a la misma en original o testimonio. En otro caso, deberá reducirse el capital social con la finalidad de condonación de dividendos pasivos (ver art. 11 LMESM).

5) El acuerdo de participación no podrá modificar la participación social de los socios si no es con el consentimiento de todos los que permanezcan en la sociedad.

6) Los socios que, en virtud de la transformación, asuman responsabilidad personal e ilimitada por las deudas sociales responderán en la misma forma de las deudas anteriores a la transformación. Y salvo que los acreedores sociales hayan consentido expresamente la transformación, subsistirá la responsabilidad de los socios que respondían personalmente de las deudas de la sociedad transformada por las deudas sociales contraídas con anterioridad a la transformación de la sociedad. Esta responsabilidad prescribirá a los cinco años a contar desde la publicación de la transformación en el BORM (cfr. art. 21.2. LMESM).

✚ **PARA LOS ACREEDORES** Sabemos que la transformación de sociedades no afecta a la personalidad jurídica y, por ende, se conserva la validez de todos los actos o contratos anteriores (art. 3 LMESM). Para los acreedores les resulta beneficiosos los efectos de la transformación según la modalidad, dado que los socios que en virtud de la transformación asuman responsabilidad ilimitada por las deudas sociales responderán en la misma forma de las deudas anteriores a la transformación (art. 21.1 LMESM).

### **8.6- Soluciones de naturaleza organizativas.**

Muchos de los fracasos detectados en la transmisión de empresas, habrían podido evitarse si las transmisiones se hubieran planificado con suficiente antelación y se hubiera recibido un asesoramiento profesional especializado.

Para contrarrestar la escasez y la gran fragmentación de toda la información disponible en torno a la transmisión de empresas a los trabajadores, es imprescindible la implantación de programas específicos de apoyo y formación empresarial para guiar y acompañar a los empleados que quieran continuar con la empresa y darles desde un enfoque integral, el asesoramiento profesional especializado que éstos necesitan para abordar todos los aspectos relativos al complicado proceso que van a llevar a cabo.

También el desarrollo de una labor informativa y formativa dirigida tanto a los trabajadores como a los Administradores Concursales y a los Jueces de lo Mercantil, para a través de ellos, difundir y hacer más atractiva las ventajas y oportunidades que representa la figura empresarial de sociedad laboral en los procesos de transmisiones de empresas, porque sin la colaboración de éstos, va a ser difícil finalizar procesos de este tipo con éxito.

## **10.- EL PAGO ÚNICO DE LA PRESTACIÓN POR DESEMPLEO COMO INSTRUMENTO DE FINANCIACIÓN DE LAS SOCIEDADES LABORALES.**

### **Pago Único de la Prestación Contributiva por desempleo**

Entre las las medidas de fomento de empleo que más directamente pretenden favorecer la adquisición de la empresa transmitida por sus trabajadores tiene un papel reseñable aquellas que están relacionadas con la necesidad de garantizar el acceso de los trabajadores al capital necesario para poder llevar a cabo las operaciones de adquisición y reflotamiento, en su caso, de la empresa.

En concreto, dentro de este tipo de medidas, tradicionalmente, destaca por su importancia adquirida la relativa a la concesión del Pago Único por Desempleo, que también se conoce como “Capitalización del Paro”, consistente en la posibilidad de la percepción anticipada en un solo pago del importe, total o parcial, del valor pendiente de la prestación de nivel contributivo por desempleo para destinar su importe a la puesta en marcha de una actividad económica de autoempleo individual o colectivo.

Como puede comprobarse, el acceso a la capitalización del desempleo es un instrumento de financiación idóneo que ha servido para favorecer el origen de muchas sociedades laborales de nueva creación, aunque también para hacer posible la adquisición por parte de sus trabajadores de acciones o participaciones del capital social en lo necesario para acceder a la condición de socio trabajador de muchas sociedades laborales en funcionamiento.

Gracias a la capitalización del desempleo muchos emprendedores en economía social han podido obtener los recursos financieros necesarios para realizar su aportación obligatoria al capital social de muchas sociedades laborales constituidas, el pago de los gastos de constitución y su puesta en funcionamiento, las tasas y el precio de los servicios específicos de asesoramiento, formación e información relacionados con el ejercicio de su actividad, o para destinar su importe a financiar el coste de las cuotas a pagar a la seguridad social.

Con este pretendido objetivo, se entiende inmediatamente que la Disposición final octava de la Ley 16/2022, incorpore un nuevo precepto a la Ley de Economía Social, el artículo 10 bis, en el que bajo el significativo título de “**Capitalización de la prestación por desempleo para la adquisición de la condición de sociedad laboral o transformación en cooperativa por sociedades mercantiles en concurso**”, lleva a cabo una regulación mucho más extensa y completa de los supuestos en los que es posible solicitar por los trabajadores la percepción del pago único por desempleo para llevar a cabo las operaciones de adquisición y reflatamiento, en su caso, de empresas en situación de concurso, que son posteriormente convertidas o transformadas en una sociedad laboral.

En concreto, tras la nueva regulación se establece ya con un marco adecuado y eficaz, una extensión más amplia del beneficio de esta medida de la capitalización de la prestación por desempleo, para potenciar sin restricción que los trabajadores de sociedades mercantiles en concurso, sin que hayan cesado de una manera previa en la relación laboral que tenían con su antigua empresa, y mediante la pertinente capitalización de su desempleo, se conviertan en titulares de la misma, o de algunas de sus unidades productivas, convirtiéndolas o transformándolas después en sociedades laborales para garantizar la continuación de la empresa en manos de los trabajadores.

Actualmente, la redacción actual del contenido de este nuevo artículo 10 bis introducido en la Ley 5/2011, de 29 de marzo de Economía Social, dispone en cuanto a la capitalización de la prestación contributiva por desempleo para la adquisición de la condición de sociedad laboral o transformación en cooperativa por sociedades mercantiles en concurso, que:

*1. La entidad gestora podrá abonar a las personas que reúnan todos los requisitos para ser beneficiarios de la prestación contributiva por desempleo, salvo el de estar en situación legal de desempleo, el valor actual del importe de dicha prestación, cuando pretendan adquirir acciones o participaciones sociales de una sociedad en la que prestan servicios retribuidos como personas trabajadoras con contrato de trabajo por tiempo indefinido de forma que, con dicha adquisición, individualmente considerada, o con las adquisiciones que realicen otras personas, trabajadoras o no de la sociedad, ésta reúna las condiciones legalmente necesarias para adquirir la condición de sociedad laboral o transformarse en cooperativa.*

*La solicitud de la prestación y de la capitalización será simultánea y la fecha de la misma se asimilará, a efectos de reconocimiento y cálculo de la prestación, a la fecha de la situación legal de desempleo.*

*2.- El abono de la prestación capitalizada requerirá que la empresa se haya declarado en concurso y que el juez de lo mercantil haya acordado la transformación de la sociedad en una sociedad cooperativa o sociedad laboral en el marco de lo dispuesto en los artículos 219 o 224 bis y artículos concordantes del texto refundido de la Ley Concursal.*

*3.- En los supuestos establecidos en el apartado 1 la prestación se podrá capitalizar hasta el 100 por cien de su importe para destinarla a la adquisición de acciones o participaciones sociales de la sociedad en la que trabajen las personas solicitantes o, en el caso de no obtener la prestación por su importe total, el importe restante se podrá obtener conforme a lo establecido para subvencionar las cuotas a la seguridad social según lo que se dispone en el apartado 4.*

*4.- Cuando la prestación se obtenga, en el importe que corresponda, para la subvención de las cuotas a la seguridad social, el abono por parte de la entidad gestora se realizará en los siguientes términos:*

*a) La cuantía de la subvención, calculada en días completos de prestación, será fija y corresponderá al importe de la aportación íntegra de la persona trabajadora a la Seguridad Social en el momento de la solicitud de la capitalización sin considerar futuras modificaciones, salvo cuando el importe de la subvención quede por debajo de la aportación del trabajador o trabajadora que corresponda a la base mínima de cotización vigente para cada régimen de Seguridad Social, abonándose, en tal caso, esta última.*

*b) El abono se realizará mensualmente por la entidad gestora al trabajador, previa comprobación de que se mantiene en alta en la Seguridad Social en el mes correspondiente.*

*5.- Mediante desarrollo reglamentario se precisará el procedimiento mediante el cual la entidad gestora acreditará ante el juez del concurso que en caso de ser autorizado por este se autorizarán las capitalizaciones de las prestaciones por desempleo que*

*posibilitarán la transformación de la sociedad en sociedad cooperativa o sociedad laboral”.*

Básicamente, la formulación singular que subyace bajo la previsión legal del contenido este precepto en el caso de transmisión de empresas en situación de crisis a los trabajadores, radica en el hecho fundamental que la prestación por desempleo obtenida en su modalidad de pago único por el trabajador para incorporarse como nuevo socio en la antigua sociedad en la que trabajaba, inicialmente, no se dirige a la capitalización de la sociedad laboral, sino a la sociedad mercantil en concurso-declarada legalmente en concurso-, con la finalidad de tomar su control y posteriormente convertirla en un sociedad laboral, asumiendo en principio sus trabajadores en activo los bienes, derechos y obligaciones de la empresa en crisis.

Esta excepción a la acabamos de hacer referencia en cuanto a las condiciones generales fijadas para el acceso a la capitalización de la prestación contributiva por desempleo, que supone básicamente, como medida de fomento de empleo la posibilidad de obtener el cobro adelantado en un único pago de la totalidad de los pagos periódicos a los que el solicitante tuviera derecho con el objetivo de fomentar ciertos supuestos de autoempleo, debe ser completada con la previsión contenida en la regla 1.ª del artículo 10.1 de la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social, cuya redacción originaria ha sido igualmente objeto de una modificación posterior con la introducción de una nueva redacción incorporada mediante la disposición final tercera del Real Decreto-ley 1/2023, de 10 de enero, que queda definitivamente redactada como sigue:

**Artículo 10. Capitalización de la prestación por desempleo a los beneficiarios de prestaciones cuando pretendan incorporarse como socios trabajadores o de trabajo en cooperativas o en sociedades laborales.**

1.ª La entidad gestora podrá abonar el valor actual del importe de la prestación por desempleo de nivel contributivo, a los beneficiarios de prestaciones cuando pretendan incorporarse, de forma estable, como socios trabajadores o de trabajo en cooperativas o en sociedades laborales, aunque hayan mantenido un vínculo contractual previo con dichas sociedades, independientemente de su duración o constituir las y a las personas que trabajen en la sociedad laboral o cooperativa con una relación laboral de

carácter indefinido que reúnan todos los requisitos para ser beneficiarios de la prestación por desempleo de nivel contributivo, salvo el de estar en situación legal de desempleo, que pretendan adquirir la condición de persona socia trabajadora o de trabajo en dicha sociedad laboral o cooperativa.

En estos supuestos, el abono de la prestación se realizará de una sola vez por el importe que corresponda a las aportaciones al capital, incluyendo la cuota de ingreso, en el caso de las cooperativas, o al de la adquisición de acciones o participaciones del capital social en una sociedad laboral en lo necesario para acceder a la condición de socio.

Quienes capitalicen la prestación por desempleo, también podrán destinar la misma a los gastos de constitución y puesta en funcionamiento de una entidad, así como al pago de las tasas y el precio de servicios específicos de asesoramiento, formación e información relacionados con la actividad a emprender.

Se abonará como pago único la cuantía de la prestación, calculada en días completos, de la que deducirá el importe relativo al interés legal del dinero.

En los supuestos en los que se prevé la capitalización sin estar en situación legal de desempleo, la solicitud de la prestación y de la capitalización será simultánea y la fecha de esta se asimilará, a efectos de reconocimiento y cálculo de la prestación, a la fecha de la situación legal de desempleo”.

Como puede comprobarse, estamos ante una norma novedosa que evidentemente con una regulación mucho más específica del contenido de la capitalización por desempleo y gozando de un nuevo impulso en su desarrollo normativo, pretende incentivar en mayor medida y con un respaldo legal sólido, el difícil tránsito del paso a la condición de socios trabajadores a todas aquellas personas trabajadoras que no sean socias de sociedades laborales y cuenten con contratos de trabajo indefinidos, mediante la extensión de la opción de capitalizar el desempleo para la adquisición del capital social, convirtiéndose así en socios trabajadores, sin la necesidad de cumplir el requisito legal que obligatoriamente antes era exigido de estar en situación de desempleo, y por lo tanto, sin la necesidad de tener que extinguir previamente su relación laboral existente con la empresa en la que prestan sus servicios por cuenta ajena.

Por tanto, desde la perspectiva finalista del estímulo al autoempleo colectivo, la aportación más significativa generada con esta nueva regulación dada al pago único, es evitar por completo que a partir de este momento el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), pueda denegar la concesión de este pago único, como consecuencia de apreciar la posible concurrencia de un eventual fraude de ley derivado del acuerdo entre empresarios y trabajadores, cuando el único objetivo que se persigue es cobrar la prestación de desempleo para adquirir la condición de socio trabajador de la empresa.