



QUIERES CONVERTIR A UN TRABAJADOR EN ASOCIADO, PERO ¿TE HAS PREGUNTADO CON QUÉ CRITERIOS TIENES QUE TOMAR ESTA DECISIÓN? ¿Y CUÁNTO TE VA A COSTAR?

De empleado a socio

Te explicamos por qué y cuándo te interesa, qué documentos necesitas y cuáles son las precauciones que debes tomar a la hora de incorporar a uno de tus trabajadores como socio a tu negocio. De partida, ya te advertimos que aunque es una decisión fiscalmente 'eficiente' no está hecha ni para todos los trabajadores, ni funciona en todas las empresas.

Para explicarte cuándo y por qué te interesa convertir a un empleado en socio, lo primero que tenemos que hacer es derribar dos falsos mitos. Vamos con el primero. "Pensar que ahorrarás costes en salarios porque vas a pagar una parte del sueldo en acciones es un grave error", advierte Carlos Delgado, presidente de Compensa Capital Humano, una consultoría especializada en retribución flexible.

"Si piensas así, significa que no entiendes ni lo que es un salario, ni lo que son las acciones, ni lo que es la retribución variable. Un

salario tiene que pagar el valor de una persona en un determinado puesto. La retribución variable debe pagar la contribución excepcional de un empleado a un negocio. Y hacer socio a un trabajador ayuda a fidelizar a aquel empleado que tiene un valor especial para tu negocio, a implicarle más en tu empresa, pero no es un sustituto de las anteriores. Es sólo un complemento", argumenta.

Es cierto que con esta fórmula legal un emprendedor tiene la oportunidad de incrementar la retribución de sus empleados sin pagarles más directamente, siem-



¿Te has parado a pensar en que tu socio puede salir de la empresa y en que debéis pactar de antemano un derecho de recompra...?

¿TE RESULTA RENTABLE HACERLE SOCIO?

Veamos un caso real. Carlos es un empleado de una agencia de márketing directo de Barcelona que está negociando con su empresa su salario para 2010. Ha llegado a un acuerdo con su compañía para que incremente su retribución neta en 3.005,06 euros.

Lo que no han acordado todavía es cómo se llevará a cabo ese incremento. En la actualidad, Carlos, de 33 años, soltero y sin hijos, tiene un sueldo de 36.060 euros brutos anuales. Es un empleado valioso para la empresa, razón por la que quieren fidelizarle. Lleva cuentas de clientes importantes y además ha gestionado a dos clientes de peso a la empresa en los dos últimos años. Las opciones que su compañía le pone sobre la mesa son éstas:

Opción A. Le proponen a Carlos convertirse en socio. Para ello le plantean adquirir un porcentaje de la empresa a través de acciones, por valor de 3.005 euros.

Opción B. Le sugieren la posibilidad de darle opciones sobre acciones de la empresa de carácter negociable. La retribución en especie se valora también en 3.005 euros, sólo que, en este caso, Carlos no se convierte en socio automáticamente.

Opción C. La compañía le incrementa el sueldo bruto dinerario anual en la proporción que han pactado ambas partes.

La opción de la entrega de acciones (A) es la que más beneficia tanto a la empresa como a Carlos, ya que, en esta situación, éste continúa

pagando los mismos impuestos que antes (7.127,67) y obtiene una retribución neta total (dinero más acciones) de **29.794,31 euros**, con lo que percibe el incremento salarial pactado (**3.005,06 euros**)... sin que su compañía tenga que asumir ningún coste adicional de relevancia.

En la modalidad en la que la empresa le concede opciones sobre acciones (B), Carlos no tendría más remedio que pagar más impuestos para conseguir... la misma retribución neta (**29.794,31 euros**). Además, la compañía para la que trabaja asumiría un coste superior debido a que la retribución en especie está gravada. Esto repercute en un incremento del sueldo dinerario bruto a abonar al trabajador que pasa de **36.060,73 euros** a **38.973,87**. Por si te lo preguntabas, no se considera renta en especie la parte que no exceda de 12.000 euros anuales, para el conjunto de entregas a cada trabajador.

Por último, si Carlos no quisiera recibir ninguna retribución en especie (Opción C), su empresa tendría que hacer frente a un coste de **40.830,67 euros** para garantizar al empleado la remuneración neta pactada (**29.794,31 euros**).

pre que la participación del trabajador no supere el 5% de la empresa, la cantidad no sobrepase los 12.000 euros y, además, mantenga las acciones en su poder durante al menos tres años. Con esas condiciones, las acciones están libres de tributación.

NEGOCIO VERSUS DIVIDENDO

Entonces, si es fiscalmente eficiente, ¿por qué no funciona como sustituto del salario? "Si un empleado cobra poco y le pagas en acciones, lo que querrá, como es lógico, es que tu empresa tenga una política de dividendos. Y, ▶▶

CONCEPTO	ACTUAL	A	B	C
Sueldo bruto percibido	36.061	36.0601	38.974	40.831
Retribución en especie (1)	0	0	0	0
Impuestos (IRPF)	-7.128	-7.128	-10.036	-8.893
Seguridad social	-2.144	-2.144	-2.144	-2.144
Retribución neta dineraria	26.789	26.789	26.789	29.794
Titularidad acciones /opciones (2)	0	3.005	3.005	0
Retribución neta total a percibir	26.789	29.794	29.794	29.794
COSTE PARA LA EMPRESA	36.061	36.004	36.091	40.831

(1) SE APLICA UNA EXENCIÓN DE 3.005,06 EUROS A LA ENTREGA DE ACCIONES.

(2) EL VALOR DE MERCADO DE LA OPCIÓN EL DÍA DE SU CONCESIÓN ES DE 3.005,06 EUROS.

FUENTE: CAM, AFI, GUÍA 'NEGOCIE CON SU PERSONAL' 2008-2009

La clave del contrato de compraventa de acciones está en aclarar qué ocurre si el empleado deja el negocio

▶▶ sin embargo, a ti no siempre te va a interesar pagar dividendos. Habrá ocasiones, como empresario, que te resulte más interesante capitalizar tu empresa. Entonces te encontrarás con que tu empleado lo que quiere es que le subas el sueldo y te dejes de socios... y de porcentajes", dice Delgado.

Vamos ahora a por el segundo mito: "Cuanto más pequeña sea tu organización, más seguro tienes que estar de tomar esta decisión. Piensa que la participación que le des al trabajador en tu negocio tiene que ser significativa, si quieres que funcione como medida de fidelización. No puedes darle el 0,1% de la compañía, porque eso y nada es lo mismo. El porcentaje tiene que demostrar la importancia que tiene para ti ese empleado", matiza este experto.

"¿Y qué ocurre? Que a partir del 5%, que es una participación que comienza a ser razonable, el socio tiene derecho a acceder a las cuentas y a votar, lo que coarta mucho tu actividad, sobre todo si eres un empresario único", argumenta.

LETRA PEQUEÑA

Así, antes de tomar la decisión de convertir a un empleado en socio, lo primero que tiene que hacer el empresario es leer bien la letra pequeña. "Para empezar, debe pensar en los derechos que adquiere el trabajador-asociado en la empresa", advierte **Esperanza Valdés**, asesora legal del Centro de Iniciativa Emprendedora (CIADE) de la Universidad Autónoma de Madrid.

Además de participar en el reparto de las ganancias, el empleado-socio tiene derecho a adquirir luego más acciones (en condiciones preferentes), si se amplía el capital social de tu

empresa. Y si tu negocio cierra, tiene también derecho a participar en su liquidación de forma proporcional al número de acciones que posea. Asimismo, podrá asistir a la junta general y a votar. Hasta aquí, sin problemas.

Y ahora viene lo que le hace menos gracia, por lo general, a cualquier emprendedor: ese trabajador-socio goza del derecho de información. Por un lado, puede solicitar todos los informes relacionados con la convocatoria de una junta general. "Por otro -explica Valdés-, permite a aquellos socios que posean el 5% del capital el derecho a examinar en el domicilio social la contabili-

Los documentos para convertir a un empleado en socio son razonablemente sencillos. La única dificultad está en dejar claras las condiciones en caso de salida del empleado de la empresa.

dad en unión de un experto independiente", continúa esta experta legal. Por debajo de este porcentaje, no hay obligación legal de dar a un socio acceso a las cuentas...

Si el empresario ha elegido bien a sus socios, no hay ningún problema ni con éste, ni con ningún otro derecho. Lo que nos lleva a la siguiente pregunta: ¿A quién puedes hacer socio? Legalmente, a cualquier empleado. En la práctica, no a todos.

¿TODOS SOCIOS?

"Que un empleado sea un buen profesional no quiere decir que le tengas que hacer socio", alerta Cuesta. "No se puede hacer ▶▶





¿QUÉ PASOS LEGALES TIENES QUE DAR?

Te explicamos qué documentación necesitas y qué precauciones debes tener a la hora de incorporar a uno de tus empleados como socio en tu empresa. En una pyme resulta más sencillo que en cualquier otro tipo de empresa aplicar esta fórmula de recompensa.

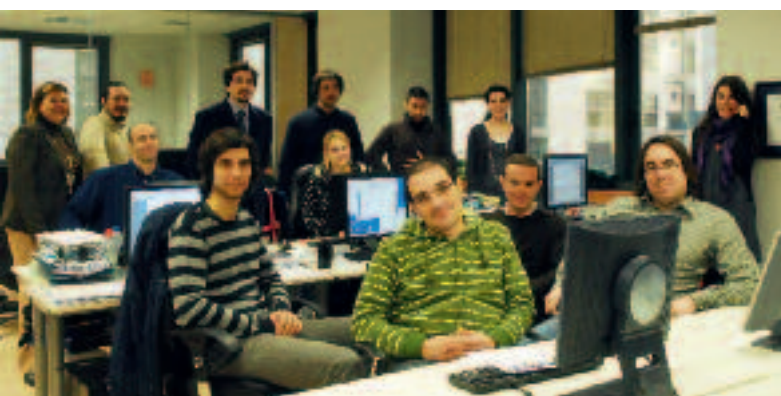
1º. Promesa de venta. Lo más recomendable es hacerlo de la siguiente forma. Para empezar, no conviene convertir en socio directamente al empleado. Primero se prepara un contrato de derecho de adquisición preferente (también denominado promesa de venta de acciones). En él se firma, básicamente, lo siguiente: *Ahora mismo no eres socio, pero dentro de un año serás socio al precio que, a día de hoy, fijamos sobre el valor que, a día de hoy, hacemos de la empresa, con el requisito de que tienes que seguir en la empresa dentro de un año.* Según Cuesta, "es importante vincular la nueva condición de socio del empleado a su permanencia en la empresa". "No tiene por qué ser un año exactamente, o un precio o un porcentaje único. Se puede ir dilatando en el tiempo, disminuyendo el riesgo", sugiere. "Se puede plantear primero un 5%, y cada seis meses se va aumentando un 1%", propone Álvaro Cuesta.

2º. Compraventa de acciones. Transcurrido un año, se firma un contrato de compraventa de acciones tipo –sin más complicaciones–.

"Lo que sí hay que hacer es añadir en este nuevo contrato un compromiso de permanencia que genere la obligación de vender a un precio pactado de antemano en el caso de salida", apunta. "Con una promesa de venta con cláusula suspensiva (*se suspende la compraventa condicionada a...*) es suficiente", matiza el presidente de AJE Madrid. "Cuando ya se le hace socio, se va al notario y se firma un contrato de compraventa de participaciones con una cláusula de permanencia y otra de condiciones de salida. Las condiciones de salida pueden diferirse en el tiempo: tras un año, se puede vender el 50% de las acciones; a los tres años, el 25%. Eso sí, garantizando, por ejemplo, una rentabilidad mínima que se tiene que pactar de antemano", continúa Cuesta.

Recuerda que toda modificación de los estatutos de tu empresa tiene que inscribirse en el Registro Mercantil, además de en el Boletín Oficial del Registro Mercantil (BORME).

Descárgate estos dos documentos en www.emprendedores.es



Los socios de Oneclick en sus oficinas de Madrid.

Los trabajadores de Oneclick pasan a formar parte del accionariado de la compañía en función de su desempeño y dedicación. Esta fórmula "busca recompensar a quienes

más se implican", resume. **Javier Martín**, uno de los fundadores de esta empresa dedicada al diseño de webs educativas y *e-learning*. Hace cuatro años que **Alejandro Castro**,

PLANES DE 'SUPERVIVENCIA'

Javier Martín,
CO-FUNDADOR DE ONECLICK

"A nosotros nos permite recompensar la implicación en la evolución de la empresa"

responsable de I+D, se incorporó a esta agencia de desarrollo de contenidos, que comenzó como una *start up* (*CopaNova.com*). El proyecto arrancó a finales de los 90, con solo dos personas. Hoy cuenta con 50 empleados. "Hice algunos trabajos que se consideraron bastante buenos y tuve dedicación intensiva, fuera de horarios. Ese mismo año, sus jefes le propusieron un 10%

del capital y, al siguiente, un 20%. Los beneficios son claros: "Ahora gano un 60 % más de lo que tendría solo con mi sueldo", argumenta Castro. Martín atribuye a estos planes la supervivencia de la compañía, que "se mantuvo a flote mientras miles de empresas naufragaban en un entorno de opulencia psicológica. No fue cuestión de sesudos estudios de viabilidad o de mercado".

LEVANTAR EL PIE DEL ACELERADOR



Ramón Recio (primero por la derecha), junto al resto de socios de Tecsidel, en Barcelona, en la sede central de esta compañía con proyección internacional.

Ramón Recio, CO-FUNDADOR DE TECSIDEL

“Sólo directivos de primer y segundo nivel”

“Tiene sentido hacer accionistas-socios de la empresa a tus directivos de primero y de segundo nivel”, apunta **Ramón Recio**, co-fundador de la ingeniería de telecomunicaciones Tecsidel. Recio sabe de lo que habla. Ahora mismo, sólo nueve de los 90 empleados de Tecsidel son accionistas del negocio, pero llegaron a ser 50 socios. “Comenzamos con el boom de las *stock options*, cuando se pensaba que

eran la panacea. Pero esto ha ido cambiando. Lo hicimos más amplio. Lo que ha ocurrido es que muchos de los empleados se han ido de la empresa, y la participación se ha ido diluyendo. No hemos tenido más remedio que cambiar la idea inicial”. ¿La lección? “Hemos visto que únicamente tiene sentido hacer accionistas-socios de la empresa a los directivos de primer y segundo nivel. Si no, se diluye el efecto”.

Cualquier empleado-socio con el 5% del capital tiene derecho a examinar las cuentas del negocio...

► socio a cualquier empleado. Es una decisión que se debe tomar sólo con personas de las que tengas pruebas que aportan mucho valor a tu negocio: por su cartera de clientes, por su volumen de facturación o por sus conocimientos. Y lo que es más importante: que tengas la certeza de que seguirán siendo valiosos a largo plazo”, explica Carlos Delgado.

“A lo mejor, un empleado da un *pelotazo* un año, consigue un contrato de un millón de euros, le das acciones... y al año siguiente, pierde ese contrato o baja su rendimiento. Eso, luego, cuesta mucho resolverlo, por muchas cláusulas que introduzcas en el contrato de compraventa de acciones”, continúa Delgado.

“Tiene que haber muchos éxitos antes de hacer socio a un empleado. Si un trabajador funciona bien un año, dale un bonus. Si repite otro año, dale otro bonus. Y si se repite un tercero, al cuarto, le haces socio”, propone Delgado.



Los expertos que hemos consultado recomiendan, además, dirigir esta medida únicamente a directores, gerentes y mandos intermedios. “Un trabajador que no sea directivo y que sea sólo empleado no se involucra tanto en la empresa. Además, tiene una visión diferente de la empresa”, plantea **Álvaro Cuesta**, fundador del Grupo Sherpa Inteligencia Digital, un emprendedor madrileño que ha hecho socios a tres de sus principales directivos en los dos últimos años.

¿En qué se traduce todo esto para el empleado? Incrementa su retribución y no paga impuestos “siempre que no tenga más de un 5% de la empresa, el volumen de su participación no supere el 12.000 euros anuales y conservar las acciones tres años”, recuerda Valdés.

“Si quieres convertir a un trabajador *raso* en socio, lo que tienes que hacer es acompañar las acciones de un nombramiento”, propone Cuesta.

Por último, apunta el presidente de Compensa Capital Humano, “tienes que pensar que no a todos los empleados les puede gustar el hecho de ser socios. Hay muchas organizaciones en las que los trabajadores le dicen al empresario: déjate de acciones y derechos y súbeme el sueldo”. **E**

MARTA MOLINA / RAFAEL GALÁN