

Consejos para calcular cuál tiene que ser tu salario como emprendedor

¿Qué sueldo me pongo?

A la hora de poner en marcha su negocio, muchos emprendedores dejan pendiente una de las decisiones más relevantes: su propio sueldo. Es un error desde el punto de vista emocional, pero también desde el financiero y fiscal. Te contamos por qué y te ofrecemos algunas pautas prácticas para calcular tu salario.

Si tienes tu propio negocio y aún no te has asignado un sueldo, empieza a pensar en ello. Porque no hacerlo es un error, sobre todo cuando los beneficios se asoman en tu cuenta de resultados. Es un hecho que muchos emprendedores no tienen nómina. “¿Para qué? Solo sería un gasto más, innecesario. Ya cobraré con los beneficios”, piensan muchos.

El sueldo, además de proporcionarte una cierta estabilidad económica en el día a día, aunque la retribución sea baja, te permite recibir la compensación económica de tu trabajo con menores costes fiscales. Y ese es el *quid* de la cuestión.

“Es conveniente hacer los cálculos para que el tipo impositivo siempre sea mínimo, ya sea por dividendos o sea por la retribución vía nómina. Y casi en todos los supuestos es interesante tener un sueldo”, confirma **Javier Montero**, director de QualityConta, asesores legales y tributarios.

Ser realista

Vayamos por partes. La premisa es ser realista. Desde el Centro de Iniciativas Emprendedoras (Ciade) de la Universidad Autónoma de Madrid se recomienda hacer los números y estudiar la viabilidad del proyecto retribuyéndose todo factor que participe en él. “Es decir, el planteamiento es que si tú necesitas un espacio, tienes que valorar ese espacio (compra o alquiler), aunque luego trabajes en tu casa. Lo mismo ocurre con el sueldo. Hay que reconocer la valoración de ese trabajo en el plan de empresa y asumir que ese es un objetivo a conseguir. Porque el proyecto tiene que ser viable por sí mismo”, afirma **Isidro de Pablo**, director de Ciade y catedrático de Organización de Empresas de la Universi-

Los tres estadios de tu salario

Para que no te pierdas haciendo números y te resulte más fácil fijarte un sueldo, te explicamos las tres fases o situaciones por las que pasa el salario de un emprendedor.

El salario de papel

1 El plan de empresa que elaboras para tu negocio tiene que recoger una situación realista, es decir, de empresa en marcha que es capaz de soportar todos los factores que utiliza y de retribuirlos. El sueldo debe ser uno de ellos. Este es el dogma que debe prevalecer en tu plan de empresa porque la viabilidad de tu proyecto no debe ni puede ser discutida desde ningún aspecto.



El salario psicológico

2 La fase de supervivencia es una etapa de sacrificio, en la que hay que procurar reducir los gastos todo lo posible. Según **Javier Montero**, de QualityConta, "no debe ponerse sueldo hasta que la empresa tenga una determinada solvencia. Es lógico que un emprendedor no quiera cargarle gastos a su negocio mientras no empiece a funcionar y a generar beneficios". La idea es tener una retribución que

sea satisfactoria para el emprendedor. A lo mejor no lo cobras ahora, pero ya lo estás fijando con una cifra concreta. Es lo que el profesor **Isidro de Pablo**, director de CIADE, denomina el salario psicológico. "Es decir, la renta de la emoción y del compromiso del emprendedor con el proyecto de empresa. Eso sí, esperando que más adelante ese salario se convierta en un salario económico", concluye.

El salario económico

3 Es la fase de optimización de la factura fiscal. Existe una creencia muy arraigada al emprendedor cuando va al banco a solicitar financiación para su negocio que es la de llevar a toda costa un balance "bonito". Y eso significa no cargar excesivamente su cuenta de gastos, con temas, como por ejemplo, su propio sueldo. "En la mayoría de los casos, es preferible ahorrarme

impuestos a tener un balance precioso", afirma **Javier Montero**. En definitiva, ¿para qué tener un salario bajo en la empresa, teniendo buenos resultados, si eso lleva a que la compañía tenga que pagar más impuestos (el de Sociedades) sobre los que, además, el emprendedor tendría que sumar una cantidad adicional por IRPF?

►► dad Autónoma de Madrid. En definitiva, debes fijarte un salario.

Una vez que está decidido, lo primero que debes tener claro es cuánto y cómo. Cuánto quieres ganar y, luego, cómo se va a distribuir. Y para ello debes tener en cuenta una serie de parámetros que, en cada caso concreto, dependerán de diversos factores. Mira a tu alrededor y analiza detenidamente el mercado.

Circunstancias empresariales. El salario se debe fijar en función de lo que se esté pagando en el mercado para las responsabilidades que vayas a tener en la empresa (cuáles son mis tareas y cuánto se paga por ellas); el sector en el que te muevas (existen diferencias entre, por ejemplo, los sueldos en el sector de la abogacía y los de la construcción o la fontanería) y, por último, el tamaño, la antigüedad y la experiencia de la empresa (es decir, circunstancias más particulares del negocio).

Perfil del emprendedor. Incluso también depende del carácter del emprendedor. Algunos empresarios quieren ganar mucho dinero y se asignan retribuciones elevadas. Otros, sencillamente, quieren tener un sueldo que les permita llevar un nivel de vida satisfactorio, incluso no les importa que sus empleados ganen más que ellos por la vía de la empresa. "No significa que tenga un salario de mercado, ni que sea una cantidad simbólica, sino una cifra razonable para el trabajo que pueda hacer esa persona. Pero aquí ya entramos en el terreno personal y los valores de cada emprendedor", añade Isidro de Pablo. Un consejo: debes ponerte un salario de empresario, no un salario de accionista.

Cómo lo quieres

Ellos son la principal razón por la que tienes que decidir cuánto, porque todo dependerá de un criterio fundamentalmente fiscal. El sueldo es una herramienta de gestión muy útil para sacarle el máximo partido a todos los ingresos de la compañía que terminan en tu cuenta corriente. Dicho en otras palabras: te permitirá sacar el máximo rendimiento a tus beneficios, ahorrándote dentro de los límites legales, mucho dinero. Por tanto, es un elemento que no puede quedar al margen de tus previsiones.

No es lo mismo tener un fijo, aunque sea bajo, que tener un fijo y un variable, es decir, un porcentaje que dependerá de las condiciones que tú fijas: consecución de objetivos, alcanzar determinado nivel de facturación, beneficios obtenidos... O tener un fijo y cobrar a final de año dividendos. Debes analizar qué fórmula es más rentable fiscalmente para tu empresa. Las posibilidades de paquetes retributivos son amplias. Selecciona la mejor para tu negocio y dependiendo del momento de madurez ►►

Trucos fiscales: El 'juego' del dinero

Una de las cuestiones que más de una vez se plantea el emprendedor es: ¿Cómo me voy a poner un sueldo si no sé qué es lo que va a pasar con la empresa?

La respuesta es muy sencilla: la retribución no tiene porqué ser fija. Por un lado, se puede poner unos mínimos mensuales y luego unas condiciones de variable, dependiendo del cumplimiento de unos objetivos. Al final del año es cuando hay que intentar optimizar la factura fiscal, dentro siempre de los límites legales. ¿Cómo hacerlo?

Si tienes números positivos...

Si la cuenta de resultados es buena, la empresa puede retribuir al emprendedor vía salario o, incluso, a final de año, vía retribución excepcional, en lugar de hacerlo a través de los beneficios o dividendos. Si cobra vía beneficios tiene una doble fiscalidad: la que paga la empresa (con el Impuesto de Sociedades) y la que paga por la renta del propio emprendedor (IRPF). Es una cuestión de sumas y

restas: lo más rentable fiscalmente es sumar a la retribución y restar a los beneficios. Los impuestos que pagas por la retribución son menores que por los que pagas por los beneficios. No sólo puedes ponerte un sueldo porque los números son positivos, sino que fiscalmente debes ponértelo porque pagas menos impuestos. "Ese es el *quid* de la cuestión: jugar para obtener la mayor rentabilidad fiscal. Que el euro que llegue al socio haya soportado el menor coste fiscal", concluye Javier Montero, de QualityConta.

Si tus números son negativos...

Si al final de año los resultados no son buenos y existen problemas de liquidez, recortas gastos del sueldo, porque obviamente afecta a los costes y a la viabilidad de la empresa. Y aquí también puedes 'jugar' con el sueldo que se convierte en un elemento variable. "El emprendedor puede decidir, por ejemplo, que cobre su secretaria o un proveedor en lugar de él. Se sacrifica. Porque cuando el emprendedor está sacrificándose por la empresa debe estar dispuesto a llegar al sacrificio del salario", añade Fernando Alfaro, del Centro de Iniciativas Emprendedoras de la Universidad Autónoma de Madrid. Esta situación suele darse en los inicios de una empresa, en la que el emprendedor suele compaginar su propio negocio con un trabajo por cuenta ajena (por el que se



cobra un salario). Pero se trata de un escenario a corto plazo. Si al final tu empresa no puede darte un salario, dedícate a otra cosa.

Con números muy positivos...

Y cuando llegue un punto en el que los beneficios sean cada vez mayores, entonces será el momento de cobrar beneficios (y pagar el Impuesto de Sociedades). Ese momento se dará porque se decida que fiscalmente será más rentable que la sociedad tenga beneficios.

Retribución en especie...

La retribución en especie puede ser hasta el 30% de la retribución del trabajador. Siempre va a resultar interesante la retribución en especie si el trabajador va a precisar ese servicio.

Echando cuentas...

Para que te hagas una idea del ahorro que puede suponerte planificar tus ingresos hemos seleccionado estos ejemplos, tomando como supuesto un empresario que tenga una sociedad mercantil constituida (que lleve ya un par de años funcionando), casado y con 2 hijos menores de 3 años.

Cálculo de IRPF (Beneficio inferior a 120.000 euros)

En el cuadro que vas a encontrar a continuación se han tomado tres ejemplos de retribuciones brutas anuales de diferente cuantía, a partir de las cuales se ha calculado el coste fiscal que supone recibir la retribución vía nómina (sueldo) y vía dividendos (beneficios), realizando así una comparativa entre ambos (teniendo en cuenta siempre a una empresa con un beneficio inferior a 120.000 euros).

Como reflejan los números, el coste fiscal cuando la retribución es vía nómina es claramente inferior en todos los casos que si, por el contrario, se realiza vía dividendos. Esto significa que cuando la retribución es vía nómina, los dividendos (beneficios) de la empresa son los mínimos posibles o cero. Con esta fórmula, la carga fiscal es inferior. Cuando se realiza la retribución vía dividendos se debe pagar el Impuesto de Sociedades, que para beneficios inferiores a 120.000 euros tiene un tipo impositivo del 25%.

Retribución Bruta Anual	Coste Fiscal Retribución Vía Nómina	Coste Fiscal Retribución Vía Dividendos
35.000 euros	5.646 euros	13.475 euros
60.000 euros	14.739 euros	23.100 euros
100.000 euros	32.739 euros	38.500 euros

Cómo influye la retribución 'en especie'

- Si por medio de la utilización de los diversos tipos de retribución 'en especie', suponiendo una retribución bruta anual de 100.000 euros, se reduce la base imponible a 90.000 euros, el trabajador tendrá un ahorro de 4.500 euros al año en impuestos.
- En el caso de la reducción de la base imponible a 80.000 euros, el ahorro anual sería de 9.000 euros.
- En el caso que un emprendedor tuviera una retribución bruta anual de 35.000 euros con la siguiente retribución 'en especie' anual: 2.000 euros (seguro médico), 2.000 euros (ticket comida) y 4.000 euros (guardería), y teniendo en cuenta la unidad familiar indicada, tendría un ahorro anual de 2.200 euros y la empresa se ahorraría 2.480 euros en coste de Seguridad Social.

► en el que se encuentre tu empresa. **Fijo + variable.** Lo normal es que un sueldo variable se dé más en la fase de supervivencia y arranque del negocio, hasta que la empresa acabe de “madurar”. Entonces lo conveniente es tener un fijo, que se puede complementar con *bonus* o retribuciones por consecución de beneficios. “Por ejemplo, se puede establecer que si se incrementa la facturación en un porcentaje o se llega a tantos euros de facturación, se podrá recibir entre un 5 y un 25% de esos beneficios. El margen es muy amplio para luego decidir qué retribución es fiscalmente la que más me interesa”, explica Montero.

Reflejado en un contrato

La fórmula que decidas deberá estar expresada en un contrato, ya que las retribuciones reflejadas en un documento permitirán ser consideradas un gasto deducible en la declaración a Hacienda.

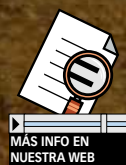
Socios. Cuando el emprendedor no está solo, los sueldos deben estar fijados en función de las responsabilidades y de la posición de los socios. Es decir, deben fijarse en su condición de “asalariados”, en tanto en cuanto cumplen una función en la empresa. Si uno es director general y otro director administrativo, no deberían tener el mismo sueldo porque las responsabilidades son diferentes, incluso ante la Ley.

Sin embargo, muchos emprendedores y socios, con tal de tener paz en situaciones profesionales, están dispuestos a asumir una equidad en las retribuciones. “La pregunta es si todos los socios están contentos con ese criterio. Si todos tienen una responsabilidad equiparable, no hay ningún problema. Ahora, si alguno piensa que hace más que los demás, ahí puede haber un germen de problemas”, explica De Pablo.

Los sueldos iguales entre socios se suelen dar más en empresas familiares. O en empresas en las que existe una importante complementariedad de roles entre los socios (producción, comercial, administración). “Eso sí, hay que tener muy claro que, además de ejercer una función en la empresa, también cumplen una función de socios”, recalca Fernando Alfaro, técnico de proyectos de Ciade.

Y en ese caso se puede hablar de relaciones entre socios. Por ejemplo, que tenga la misma participación en los beneficios en el caso de que tengan la misma aportación en el capital.

María Jané



En www.emprendedores.es, podrás encontrar una versión ampliada del reportaje, con otros ejemplos de remuneración en primera persona.

MÁS INFO EN NUESTRA WEB

Dos soluciones del mundo real

EMPRENDEDORES SIN SUELDO

Tauyou: fijado para el punto de equilibrio



Cuando esta empresa, dedicada a la traducción a través de dispositivos móviles, se puso en marcha en 2006, Diego Bartolomé y su socio compaginaban el negocio con otros trabajos, por ello no se

asignaron un sueldo. Pero lo tienen ya previsto y fijado. Ahora su idea es dedicarse a tiempo completo. “Ese será el momento en el que nos pondremos un sueldo. Al principio será bajo e iremos subiendo a medida que se vayan cumpliendo los objetivos”, explica Bartolomé.

Formación y perfil.

Teniendo en cuenta su formación, experiencia y perfil, el sueldo inicial que se han fijado es de 30.000 euros anuales. “Se mantendrá así hasta que la empresa entre en beneficios y demos el salto (que esperan para 2009). A partir de ahí iremos calculando y seremos flexibles según las circunstancias”, añade este emprendedor.

Primero, mismo sueldo

En principio los dos tendrán el mismo sueldo, que incluye un 25% variable, cada uno en función de los objetivos que persiga. “Cuando se hayan alcanzado los beneficios, se cumplan objetivos... lo calcularemos en función del cargo que desempeñemos”, afirma Diego.

EMPRENDEDORES CON SUELDO

Virtual Desk: retribución dineraria y en especie

“Tuvimos claro que había que diferenciar entre remuneración al capital como inversores o accionistas, y la remuneración al trabajo. El sueldo es muy importante en una pyme, sobre todo por el ahorro desde el punto de vista fiscal”, afirma Julio Martín, uno de los dos socios de esta empresa dedicada a la consultoría informática y soluciones tecnológicas. Así que, desde un principio, estos dos emprendedores se fijaron un sueldo. Julio y su socio son hermanos y no cobran lo mismo porque su nómina está fijada en función de sus tareas. “El que entendemos que debe corresponder a un director técnico, en el caso de mi hermano, o a un director general en el mío”, argumenta Martín. Las subidas las marcan según los beneficios y resultados obtenidos y tienen establecido un fijo más un variable según objetivos. Disponen de una plantilla de entre 30 y 40 trabajadores y, en algunos casos, como en el área comercial, que trabaja por objetivos, puede darse que un trabajador cobre más que ellos.



Aunque es habitual para evitar conflictos, los socios no tienen por qué tener el mismo sueldo si tienen distintos puestos