



Fundación
Caja Rural
de Asturias



RECONECTANDO GENERACIONES

**Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales**

GUÍA PRÁCTICA PARA EL RELEVO DE NEGOCIOS

Una oportunidad compartida

Edita

GDR Alto Narcea Muniellos

Financia

Fundación Caja Rural de Asturias

Proyecto

Reconectando Generaciones - Relevo generacional de pequeños negocios rurales

Elaborada por



Sandra Martínez López - Economista
Ángeles Tomé Díaz – Abogada
www.gesaconsultoria.com

Año de publicación

2026

Aviso legal

Esta guía tiene carácter informativo y orientativo. No sustituye el asesoramiento profesional en materia jurídica, fiscal, laboral o económica. Para cualquier decisión relacionada con la transmisión de un negocio, se recomienda consultar con profesionales especializados.

INDICE

1. Presentación de la guía	1
1.1. Finalidad de la guía	1
1.2. Personas destinatarias	1
1.3. Qué se entiende por transmisión de negocio	2
1.4. Estructura y uso de la guía	3
2. Preparar el negocio para su transmisión	4
2.1. Situación legal del negocio	4
2.2. Situación contractual y societaria	5
2.3. Situación económica y administrativa básica	6
2.4. Dependencia personal y continuidad del negocio	6
2.5. Identificación de riesgos y límites de la transmisión	6
3. Tipos de transmisión del negocio	8
3.1. Venta de participaciones o acciones	8
3.2. Venta de activos y fondo de comercio	10
3.3. Arrendamiento de industria	11
3.4. Otras fórmulas de transmisión	13
4. Valoración del negocio	14
4.1. Qué significa y para qué sirve valorar un negocio	14
4.2. Expectativas del transmitente y de la persona adquirente	15
4.3. Métodos de valoración habituales	15
4.4. El informe de valoración	17
5. Encontrar el comprador adecuado	18
5.1. Por qué es importante encontrar el comprador adecuado	18
5.2. Perfil del comprador: ¿a quién busco?	19
5.3. Canales y estrategias	19
5.4. Cómo presentar el negocio de forma atractiva	21
5.5. El proceso de selección	22
6. Análisis del negocio. La importancia de la “due diligence”	25
6.1. Qué es y por qué es importante	25
6.2. ¿Qué cuestiones se revisan?	26
6.3. Informe	27
6.4. Consecuencias de la “due diligence”	28
6.5. El acuerdo de confidencialidad	28

7. El proceso de transmisión: de la negociación al cierre	29
7.1. Claves para una negociación exitosa	29
7.2. La negociación: equilibrio entre expectativas y realidad	30
7.3. Documentos esenciales en la transmisión	32
7.4. Garantías: protección para ambas partes	34
7.5. El cierre de la operación: firma y entrega	35
7.6. La transición: la importancia del acompañamiento	36
8. Recursos públicos y apoyos disponibles	38
8.1. Papel de las administraciones públicas	38
8.2. Programas y servicios de apoyo a la transmisión de negocios	39
8.3. Dónde informarse y a quién dirigirse	40
9. Errores frecuentes y recomendaciones prácticas	40
9.1. Errores frecuentes del vendedor	41
9.2. Errores frecuentes del comprador	43
9.3. Errores comunes de ambas partes	46
9.4. Recomendaciones prácticas: claves para el éxito	48
9.5. Conclusión: aprender de la experiencia	50
10. Anexos prácticos	51
10.1. Checklist para quien transmite un negocio	51
10.2. Checklist para quien adquiere	53

1. PRESENTACIÓN DE LA GUÍA

1.1. Finalidad de la guía

El tejido económico local se sustenta, en gran medida, en comercios y pequeñas empresas que han sido creados y consolidados a lo largo de los años gracias al esfuerzo personal de quienes los pusieron en marcha. Muchos de estos negocios continúan siendo viables y generadores de empleo y actividad, pero se enfrentan a una cuestión decisiva cuando sus titulares se plantean la jubilación, un cambio de etapa vital o una reducción de su dedicación profesional: qué hacer con el negocio para garantizar su continuidad.

Paralelamente, existe un creciente interés por el emprendimiento, especialmente entre personas que buscan proyectos con menor nivel de riesgo y con una base ya consolidada. En este contexto, la adquisición de un negocio en funcionamiento se presenta como una alternativa real y eficaz al emprendimiento desde cero, aunque todavía es una opción poco conocida.

Esta guía tiene como finalidad ofrecer **información clara, rigurosa y accesible sobre la transmisión de negocios en funcionamiento**, mostrando las distintas posibilidades existentes y explicando, paso a paso, cómo abordar este proceso de forma planificada. El objetivo último es favorecer la continuidad empresarial, evitando cierres innecesarios y, al propio tiempo, generar nuevas oportunidades económicas.

Sin embargo, no tiene por objeto abordar la sucesión familiar en sentido estricto. En primer lugar, porque la sucesión familiar responde a dinámicas muy específicas, en las que confluyen otros factores propios del ámbito familiar que requieren un tratamiento diferenciado y un acompañamiento especializado.

Y, a mayor abundamiento, porque el objetivo principal de esta publicación es visibilizar y facilitar alternativas de continuidad empresarial precisamente cuando no existe relevo familiar, una situación cada vez más frecuente en el tejido económico local.

1.2. Personas destinatarias

La presente guía está dirigida a:

- **Titulares de pequeños negocios** que desean planificar el futuro de su negocio y conocer las distintas opciones para transmitirlo, sea cual fuere la razón por la que quieren vender.
- **Personas que están valorando emprender** y consideran la posibilidad de adquirir un negocio en funcionamiento, reduciendo la incertidumbre asociada al inicio de una actividad empresarial.
- **Empresariado, inversores y/o personas con experiencia empresarial** que buscan adquirir un negocio por motivos estratégicos, como puede ser la ampliación de la cartera de productos o servicios, el acceso a nichos de mercado que cuentan con barreras de entrada o, incluso, porque no decirlo, la “eliminación de un competidor”.

No es necesario contar con conocimientos jurídicos, económicos o empresariales previos. La guía ha sido elaborada para que cualquier persona interesada pueda comprender el proceso de transmisión de un negocio, identificar las opciones disponibles y tomar decisiones con mayor seguridad y previsión. Porque sean cuales sean las razones que presidan nuestra situación (comprar o vender), resulta esencial preparar de forma minuciosa el negocio para la venta y, paralelamente, analizar una serie de factores externos que afectarán a las operaciones de compra y venta.

1.3. Qué se entiende por la transmisión de un negocio en funcionamiento

La transmisión de un negocio en funcionamiento es el proceso mediante el cual una actividad empresarial continúa desarrollándose bajo la titularidad o dirección de una nueva persona. Este proceso puede adoptar distintas formas y no se limita únicamente a la sucesión familiar, aunque esta sea una de las opciones más conocidas.

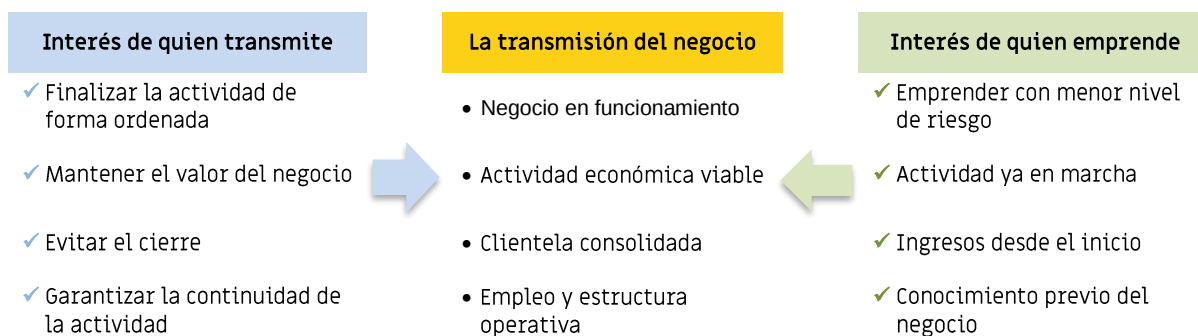
Desde el punto de vista de quien transmite, este proceso permite dar continuidad a un proyecto construido durante años, preservar su valor y evitar el cierre de la actividad. Desde la perspectiva de quien adquiere el negocio, la transmisión representa una vía de emprendimiento con ventajas claras, al tratarse de una actividad que ya cuenta con clientela, experiencia y posicionamiento en el mercado.

Está claro, por tanto, que la transmisión de negocios en funcionamiento debe entenderse como **una oportunidad compartida** pues, cuando este proceso se aborda con planificación y acompañamiento, se generan beneficios económicos y sociales que van más allá de las partes implicadas, contribuyendo al mantenimiento del tejido empresarial y a la dinamización de la economía local.

Los comercios y las pequeñas empresas constituyen una parte esencial del tejido económico local. Su aportación no se limita a la creación de empleo o a la generación de actividad económica, sino que tienen una clara **función vertebradora del territorio**. Desempeñan un papel clave en la prestación de servicios de proximidad y, con ello, contribuyen de manera directa a fijar población.

La desaparición de este tipo de negocios tiene consecuencias que trascienden el ámbito estrictamente empresarial. En determinadas zonas del territorio de nuestra Comunidad Autónoma, la desaparición progresiva de pequeños negocios puede convertirse en un factor determinante de despoblación, al provocar la pérdida de servicios esenciales y, con ello, dificultar la permanencia de la población, especialmente de personas jóvenes y de aquellas que buscan oportunidades laborales o empresariales en su entorno más cercano.

La transmisión del negocio como punto de encuentro de interés



La transmisión de un **negocio en funcionamiento** permite consolidar los intereses de quien dese cerrar una etapa profesional con los de quien quiere emprender **partiendo de una actividad ya consolidada**.

1.4. Estructura y uso de la guía

La guía está concebida como una herramienta de orientación práctica. Puede leerse de forma completa o consultarse por capítulos, en función del momento y de las necesidades de cada persona.

A lo largo de sus distintos apartados se explican:

- El contexto del relevo generacional y la transmisión de negocios.
- Las distintas formas de transmisión existentes.
- El proceso de transmisión paso a paso, desde la preparación inicial hasta la formalización y la transición.
- Los aspectos básicos jurídicos, fiscales y laborales que deben tenerse en cuenta.
- Los recursos públicos y apoyos disponibles.

La finalidad de esta guía **no es sustituir el asesoramiento profesional**, sino facilitar la comprensión del proceso, reducir la incertidumbre y fomentar una planificación responsable, tanto para quienes desean transmitir su negocio como para quienes se plantean adquirir uno en funcionamiento.

2. PREPARAR EL NEGOCIO PARA SU TRANSMISIÓN

Uno de los factores clave para que un proceso de transmisión sea viable es el momento en el que se aborda. Con frecuencia, la reflexión sobre el futuro del negocio se retrasa hasta que la jubilación es inminente o cuando concurren circunstancias personales que obligan a tomar decisiones con urgencia. En estos casos, las opciones disponibles suelen ser más limitadas.

Por ello, plantear la transmisión con **antelación** resulta fundamental y, en ningún caso implica tomar una decisión inmediata, sino que lo que pretendemos es iniciar un proceso de análisis que permita estudiar el mercado y el contexto económico del momento, ordenar el negocio, valorar distintas alternativas y preparar una transición adecuada. Con ello, ampliamos extraordinariamente las posibilidades de éxito.

Preparar el negocio para la venta significa o implica comprobar que todo aquello que depende de la propiedad de la empresa está en orden, que no existen obstáculos evitables que puedan dificultar o frustrar el proceso. No se trata de llevar a cabo un análisis como el que, posteriormente, hará el comprador al desarrollar su proceso de “*due diligence*”, sino de anticiparse a los problemas más habituales y, en la medida de lo posible, corregirlos antes de iniciar cualquier negociación.

2.1. Situación legal del negocio

Antes de ofrecer un negocio para su transmisión, la persona titular debe revisar si la situación legal básica del negocio está correctamente regularizada. Conviene comprobar, de forma concreta:

- **Licencias y autorizaciones**
 - Licencia de actividad y de apertura
 - Autorizaciones sectoriales, si existen o son necesarias para el ejercicio de la actividad.
 - Que las licencias estén vigentes y correspondan a la actividad real
 - Si existen limitaciones o condiciones específicas que puedan dificultar el proceso de venta.
- **Local y normativa**
 - Si el local cumple la normativa aplicable (urbanística, sanitaria, accesibilidad, etc.)
 - Si existen requerimientos pendientes de la administración.
 - Si serían necesarias adaptaciones para la continuidad de la actividad (transmisión de la licencia).
- **Marca y nombre comercial**
 - Si la marca o el nombre comercial están registrados y a nombre de quién lo están.
 - Si su uso está correctamente protegido o existe riesgo de conflicto

Detectar a tiempo carencias en este ámbito permite decidir si conviene regularizarlas antes de la transmisión, bien porque ésta sería inviable de no llevarse a cabo la corrección o, porque hacerlo nos va a generar valor añadido o, al menos, informar correctamente a la persona interesada, evitando problemas posteriores: fundamentalmente, la desconfianza que puede generar en la persona compradora cuando sea ella el que lo descubra.

2.2. Situación contractual y societaria

Otro aspecto clave es revisar si existen relaciones contractuales o societarias que puedan afectar a la transmisión del negocio. En este apartado es recomendable analizar:

- **Contrato de alquiler del local**
 - Duración del contrato de arrendamiento: ¿es la adecuada o me conviene ya negociar una prórroga del contrato con la propiedad?.
 - Posibilidad de cesión o subrogación a terceros y, en caso afirmativo, condiciones en las que podría producirse.
 - Condiciones económicas actuales: ¿estoy pagando una renta de mercado o puede ser este aspecto una traba para la transmisión?.
- **Otros contratos relevantes**
 - Contratos con proveedores clave: ¿tengo mi relación con los proveedores clave fidelizada o, por el contrario, es verbal y depende de quién sea el titular?
 - Contratos de servicios esenciales (electricidad, telefonía, agua y servicios municipales de alcantarillado y saneamiento...)
 - Acuerdos de exclusividad o compromisos a largo plazo: ¿tiene mi negocio adquiridos compromisos que puedan dificultar la venta?
- **Situación societaria (si existe)**
 - Existencia de socios
 - Posibles conflictos o desacuerdos
 - Pactos internos que limiten la transmisión
 - Necesidad de consentimiento de terceros

Los conflictos no resueltos con socios o terceros suelen ser uno de los principales motivos de fracaso de las transmisiones. Identificarlos y abordarlos previamente es fundamental. Resulta esencial, en los casos de sociedades mercantiles, un análisis en profundidad tanto de los Estatutos de la sociedad como de los eventuales pactos parasociales ("pactos de socios") que puedan estar suscritos.

2.3. Situación económica y administrativa básica

Preparar el negocio implica también comprobar que la situación económica y administrativa está clara y ordenada, aunque la valoración económica se aborde en un capítulo posterior. Conviene revisar:

- **Obligaciones económicas**
 - Existencia de deudas pendientes
 - Pagos aplazados o compromisos futuros
 - Situaciones de impago o conflicto
- **Relación con las administraciones públicas**
 - Situación regularizada con Hacienda y Seguridad Social
 - Ausencia de sanciones o procedimientos abiertos
 - Cumplimiento de obligaciones periódicas
- **Documentación económica básica**
 - Existencia de registros claros de ingresos y gastos
 - Capacidad de explicar la evolución reciente del negocio
 - Coherencia entre la actividad real y la información declarada

El objetivo no es “maquillar” el negocio, sino conocer su situación real y poder explicarla con transparencia. No hay nada más perjudicial para el buen éxito de una operación que encontrarnos con contingentes ocultos o poco claros en la contabilidad de la compañía. Genera una gran desconfianza en la parte compradora.

2.4. Dependencia personal y continuidad del negocio

Un aspecto clave en la preparación del negocio es analizar hasta qué punto la actividad depende exclusivamente de la persona titular. Es importante preguntarse:

- ¿El negocio puede funcionar sin la presencia diaria del titular?
- ¿Las relaciones con clientes dependen de vínculos personales no transferibles?
- ¿Existen tareas clave que solo conoce la persona titular?
- ¿Hay información esencial que no está documentada?

Cuanta mayor sea la dependencia personal, mayor será la dificultad para transmitir el negocio. Por ello es muy importante identificar esta situación y tomar medidas para reducirla, al menos parcialmente. O ir pensando en alternativas que nos permitan acompañar al eventual comprador en el proceso de adaptación.

2.5. Identificación de riesgos y límites de la transmisión

Preparar un negocio para su transmisión implica también ser consciente de sus límites. No todos los problemas pueden resolverse antes de vender, pero sí deben conocerse porque ello nos permitirá ajustar expectativas y elegir mejor el tipo de transmisión que vamos a realizar.

En conclusión, la preparación del negocio es un paso determinante en cualquier proceso de transmisión. En la práctica, muchos procesos fracasan no por falta de interés, sino por la aparición tardía de problemas que podrían haberse identificado y gestionado fácilmente con antelación. Preparar el negocio no garantiza la transmisión pero, no hacerlo, reduce de forma significativa las posibilidades de continuidad y aumenta el riesgo de cierre, incluso en negocios viables.

✓ CHECKLIST DE PREPARACIÓN DEL NEGOCIO

Verifica estas 5 áreas antes de poner tu negocio a la venta

1

Situación Legal

- ☐ Licencias y autorizaciones actualizadas
- ☐ Local conforme a normativa vigente
- ☐ Marca y nombre comercial protegidos

2

Contratos

- ☐ Contrato de alquiler revisado y transferible
- ☐ Contratos con proveedores claros
- ☐ Situación societaria sin conflictos

3

Economía

- ☐ Deudas y obligaciones identificadas
- ☐ Al día con Hacienda y Seguridad Social
- ☐ Registros económicos claros y ordenados

4

Autonomía

- ☐ El negocio puede funcionar sin el titular
- ☐ Clientes vinculados al negocio, no a la persona
- ☐ Conocimiento documentado y transferible

5

Riesgos

- ☐ Problemas identificados y comunicados
- ☐ Expectativas ajustadas a la realidad
- ☐ Transparencia con potenciales compradores

✓ NEGOCIO PREPARADO Y LISTO PARA LA TRANSMISIÓN

3. TIPOS DE TRANSMISIÓN DEL NEGOCIO

Una vez que el negocio está preparado para su transmisión, el siguiente paso es determinar qué se transmite exactamente y de qué forma se articula jurídicamente esa transmisión. Existen distintas maneras de transmitir un negocio, y no todas son adecuadas para todos los casos. La elección del tipo de transmisión depende, entre otros factores, de:

- la estructura del negocio
- los activos que se desean transmitir
- la forma jurídica de la empresa
- la situación financiera del negocio
- los riesgos que se quieran asumir

En este capítulo vamos a abordar las formas más habituales de transmisión de negocios en funcionamiento. Como ya avanzamos, no se aborda la sucesión familiar, ni tampoco entraremos a analizar complejas operaciones de reorganización societaria, sino que nos centraremos en las fórmulas más habituales en el comercio y la pequeña empresa.

ELIGE TU CAMINO: 4 FORMAS DE TRANSMITIR TU NEGOCIO

Cada opción tiene sus ventajas... ¡descubre cuál se adapta mejor a tu caso!

 OPCIÓN 1 Venta de participaciones <i>Cambias el dueño, pero la empresa sigue igual</i> ☑ Continuidad total ⚡ Proceso ágil ⚠ Heredas todo	 OPCIÓN 2 Venta de activos <i>Compró el negocio, no la empresa</i> ☑ Eliges qué comprar 🛡 Sin deudas ocultas ⚠ Más trámites	 OPCIÓN 3 Arrendamiento <i>Pruébalo primero, cómpralo después</i> ☑ Bajo riesgo inicial 📄 Opción de compra ⚠ Pago periódico	 OPCIÓN 4 Otras fórmulas <i>Soluciones creativas a medida</i> ☑ Flexibilidad 😊 Personalizadas ⚠ Más complejo
💡 No hay una opción "mejor" universal: depende de tu negocio, tu situación y tus objetivos			

3.1. Venta de participantes o acciones

Es la forma más habitual de transmisión de empresas en España e implica la cesión de todas o parte de las acciones (en las S.A.) o de las participaciones sociales (en las S.L.) de una Compañía de manera que el comprador pasa a ser el nuevo propietario de la sociedad.

Como decimos, la transmisión puede afectar a la totalidad de las acciones/participaciones de la empresa o, por el contrario, ser parcial. Aquí desarrollaremos la venta de la totalidad del capital social por ser el supuesto más frecuente en la práctica.

☑ Ventajas de la operación:

- La principal, sin duda, es la continuidad jurídica del negocio. Al no producirse un cambio en la titularidad de los activos ni de la actividad, la sociedad sigue operando con normalidad, lo que facilita la continuidad de contratos, licencias y relaciones comerciales.

- Desde el punto de vista del vendedor, permite una salida clara de la sociedad, especialmente cuando esta está bien ordenada y no existen conflictos internos.
- Para el comprador puede resultar una opción atractiva cuando la sociedad tiene una trayectoria consolidada y una estructura estable.
- Es un procedimiento sencillo y la transmisión puede resultar más ágil que una transmisión de activos, al concentrarse la operación en un único acto jurídico.

✗ Inconvenientes y riesgos:

- La persona adquirente asume íntegramente la situación jurídica y económica de la sociedad, tanto la conocida como los pasivos ocultos que puedan existir.
- Ello implica:
 - Asumir posibles deudas ocultas.
 - Responder frente a obligaciones fiscales y laborales anteriores.
 - Verse afectado por conflictos contractuales y societarios existentes.
- En sociedades con varios socios, la compraventa de acciones/participaciones puede verse limitada por:
 - Pactos entre socios
 - Derechos de adquisición preferente
 - Necesidad de consentimiento de terceros.

💰 Aspectos fiscales:

- Ganancia patrimonial: la venta de acciones y participaciones sociales tributa principalmente como una ganancia o pérdida patrimonial en la base imponible del ahorro del IRPF si el vendedor es una persona física. La ganancia neta tributará según los siguientes tramos progresivos:
 - ✓ Hasta 6.000 €: 19%
 - ✓ De 6.001 € a 50.000 €: 21%
 - ✓ De 50.001 € a 200.000 €: 23%
 - ✓ De 200.001 € a 300.000 €: 27%
 - ✓ Más de 300.001 €: 28%

En el caso de personas jurídicas, la tributación de la ganancia patrimonial se llevará a cabo en el Impuesto de Sociedades, al tipo vigente en cada momento según el tamaño de la empresa.

- Impuestos indirectos (IVA e ITP): con carácter general, la transmisión de acciones o participaciones sociales está exenta de IVA y de ITP y AJD (Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados), salvo que el activo de la sociedad esté formado mayoritariamente por inmuebles (más del 50%) y el adquirente obtenga una participación significativa (más del 50%), en cuyo caso podría aplicarse IVA o ITP.

- Actos Jurídicos Documentados (AJD): aunque la venta debe elevarse a escritura pública, esta operación no tributa por la modalidad de Actos Jurídicos Documentados.

3.2. Venta de activos y fondo de comercio

La venta de activos y fondo de comercio es una forma de transmisión en la que no se transmite la sociedad, sino la actividad económica y los elementos necesarios para su continuidad. El comprador adquiere determinados bienes y derechos, mientras que el vendedor mantiene su estructura jurídica, si existe.

Entendemos por activos, al conjunto de elementos materiales utilizados en la explotación del negocio (maquinaria, herramienta, mobiliario, vehículos, equipos informáticos...).

Por su parte, el fondo de comercio es el conjunto de elementos inmateriales que aportan valor a un negocio y que le permiten generar ingresos de forma continuada. El fondo de comercio representa aquello que hace que un negocio funcione, aunque no puede inventariarse como un activo físico. De forma orientativa, comprende:

- La clientela
- El nombre comercial, la marca y la imagen del establecimiento
- La ubicación y el arraigo en una zona concreta
- El Know-how o forma de trabajar
- Las relaciones estables con proveedores y colaboradores

✓ Ventajas de la operación:

- La principal ventaja es que permite delimitar con claridad qué se transmite y qué no. El comprador adquiere únicamente los activos y derechos pactados sin asumir, por tanto, ningún tipo de pasivo o contingencia del vendedor.
- Otra ventaja es la flexibilidad de la operación, ya que puede adaptarse a las necesidades de las partes.

✗ Inconvenientes y riesgos.

- Uno de los principales inconvenientes de esta modalidad de transmisión es que presenta una mayor complejidad operativa: al no transmitirse la sociedad, es necesario identificar pormenorizadamente los activos y derechos que integran el negocio.
- Al no transmitirse la sociedad, es necesario proceder al cambio de titularidades, solicitar nuevas altas o autorizaciones... lo que puede traer consigo la necesidad de paralizar temporalmente la actividad del negocio.
- Hay que tener en cuenta que no todos los elementos del fondo de comercio son fácilmente transmisibles. La clientela, la reputación o las relaciones personales no pueden garantizarse y ello introduce en la operación un factor de incertidumbre en la continuidad del negocio muy a tener en cuenta.

- Desde el punto de vista del vendedor, esta fórmula implica mayores trámites administrativos, una carga fiscal que, en ocasiones, es más gravosa y la necesidad de gestionar el cierre de una estructura jurídica previa.

Aspectos fiscales

En este apartado debemos distinguir la fiscalidad de la venta de activos y del fondo de comercio

- Venta de activos (inmovilizado material, inmovilizado intangible, existencias:
 - ✓ IRPF (autónomo) o Impuesto de Sociedades (sociedades) por la ganancia/pérdida patrimonial generada por la venta.
 - ✓ IVA: la venta de activos estará sujeta a IVA (tipo según el bien), salvo si se transmite una unidad económica autónoma (negocio en funcionamiento), en cuyo caso la operación no está sujeta a IVA.
 - ✓ ITP-AJD: si no hay IVA, la transmisión puede quedar sujeta a ITP
- Venta del fondo de comercio (clientela, reputación, ubicación, know-how)
 - ✓ IRPF/Sociedades: tributa como ganancia patrimonial para el vendedor.
 - ✓ IVA: no sujeto cuando forma parte de la transmisión de una unidad económica autónoma.
 - ✓ Comprador: puede amortizar fiscalmente el fondo adquirido (con límites y requisitos legales).

3.3. Arrendamiento de industria

El arrendamiento de industria es una forma de transmisión en la que no se transmite la propiedad del negocio, sino **solo su explotación**, permitiendo que una tercera persona continúe la actividad a cambio del pago de una renta. Lo que estamos arrendando es mucho más que un local de negocio: **es una unidad económica autónoma**.

En este caso, no hay transmisión definitiva, pero sí continuidad de la actividad, lo que convierte esta figura en una herramienta útil en determinados contextos, como cuando:

- la persona titular desea retirarse progresivamente
- no existe aún una persona interesada en comprar el negocio
- se quiere mantener la actividad abierta evitando el cierre
- se pretende comprobar la viabilidad del negocio antes de una transmisión definitiva

Como decimos, es una herramienta muy útil como solución transitoria o como paso previo a una futura venta.

¿Qué se transmite en un arrendamiento de industria? Habitualmente se cede:

- ✓ el conjunto organizado de medios materiales
- ✓ el fondo de comercio

- ✓ el uso del local (si es propiedad del arrendador o se pacta expresamente)
- ✓ los elementos necesarios para desarrollar la actividad

Y, ¿qué es lo que no se transmite?

- ✓ la titularidad del negocio
- ✓ la sociedad, si existe
- ✓ la propiedad definitiva de los activos

✓ Ventajas de la operación:

- Desde el punto de vista de la persona titular:
 - mantiene la propiedad del negocio
 - obtiene ingresos periódicos
 - conserva la posibilidad de una venta futura
- Desde la perspectiva de la persona arrendataria:
 - acceso al negocio sin una inversión inicial elevada
 - posibilidad de conocer la actividad desde dentro
 - reducción del riesgo inicial

✗ Inconvenientes y riesgos

- Posible deterioro del negocio o de su reputación
- Conflictos por el uso de la marca o el fondo de comercio
- Dificultades para recuperar el negocio en determinadas circunstancias

En esta forma de transmisión, resulta de vital importancia el asesoramiento y la firma de un buen contrato pues, no precisar adecuadamente determinados aspectos esenciales como la duración, las obligaciones de mantenimiento o las causas de resolución pueden generar conflictos importantes y poner en riesgo el valor del negocio y, con ello, la viabilidad de una venta futura.

💰 Aspectos fiscales

- Para el arrendador:
 - ✓ Tributará como un rendimiento de actividad económica en el IRPF si es persona física, o como un ingreso ordinario en el Impuesto de Sociedades, si el arrendador es sociedad
 - ✓ El arrendador deberá causar alta en IAE
- Para el arrendatario:
 - ✓ Soportará el IVA al tipo del 21%; IVA que será totalmente deducible si realiza actividad sujeta.
 - ✓ Amortizará el inmovilizado y el fondo de comercio.

3.4. Otras fórmulas de transmisión

Además de las modalidades de transmisión desarrolladas en esta guía, existen otras fórmulas jurídicas para la transmisión de empresas y negocios en funcionamiento. Entre ellas pueden citarse, a título meramente enunciativo, la cesión de unidades productivas, las operaciones societarias de fusión o escisión, la donación del negocio o de participaciones, la aportación del negocio a una sociedad o determinadas fórmulas contractuales complejas vinculadas a procesos de reestructuración empresarial. Estas modalidades responden a situaciones específicas y requieren un análisis jurídico y económico más profundo, por lo que **no se desarrollan en esta guía**, que se centra en aquellas fórmulas de transmisión más habituales y adecuadas para el comercio y la pequeña empresa.

4. VALORACIÓN DEL NEGOCIO

La valoración del negocio es uno de los elementos clave en cualquier proceso de transmisión. Disponer de una referencia clara y realista sobre el valor del negocio permite tomar decisiones informadas y facilita el entendimiento entre las partes implicadas.

¿CUÁNTO VALE MI NEGOCIO? 4 ENFOQUES DE VALORACIÓN No hay una única respuesta... ¡depende de cómo lo mires!	
 Por RESULTADOS <i>"Vale lo que genera"</i> • Beneficios históricos • Capacidad futura ☒ Ideal para negocios consolidados	 Por PATRIMONIO <i>"Vale lo que tiene"</i> • Activos materiales • Menos pasivos ☒ Ideal si hay muchos activos físicos
 Por COMPARACIÓN <i>"Vale lo que otros pagan"</i> • Referencias de mercado • Múltiplos del sector ☒ Ideal para contexto de mercado	 Por INTANGIBLES <i>"Vale lo que no se ve"</i> • Marca y reputación • Clientela y ubicación ☒ Ideal para negocios locales
💡 Lo mejor: combinar varios métodos para tener una visión completa y realista	

4.1. Qué significa y para qué sirve valorar un negocio

Valorar un negocio consiste en analizar su situación económica, patrimonial y operativa, con el objetivo de estimar un valor orientativo; un valor que no debe entenderse como un precio cerrado, sino como una referencia que ayuda a contextualizar e iniciar la negociación.

La valoración cumple varias funciones dentro del proceso de transmisión del negocio:

- Facilita la negociación entre las partes.
- Permite ajustar expectativas desde el inicio.
- Aporta objetividad y transparencia.
- Ayuda a tomar decisiones fundamentadas.

Disponer de una valoración previa reduce el riesgo de bloqueos y contribuye a generar confianza durante el proceso.

Según un estudio de la Harvard Business Review, las empresas que realizan valoraciones adecuadas antes de la transmisión tienen un 40% más de probabilidades de completar la transacción con éxito en comparación con aquellas que no lo hacen.

4.2. Expectativas del transmitente y de la persona adquirente

En muchos procesos de transmisión existen diferencias entre las expectativas de la persona que transmite el negocio y de quien desea adquirirlo. Cuando el vendedor y el comprador discuten el precio de la operación, básicamente están discutiendo de expectativas, porque la empresa no vale hoy por lo que llegó a valer en el pasado, sino por lo que valdrá en el futuro y eso, evidentemente, es una expectativa. Y es obvio que las expectativas de unos y otros son diferentes pues si ambos tuviesen las mismas, es decir, si ambos viesan el mismo futuro, técnicamente coincidirían en el precio, pero, probablemente, la compraventa no se llevaría a efecto porque el comprador no la vería como un buen negocio.

- El comprador verá futuro cuando crea ser capaz de obtener mayores beneficios de los que se imagina el vendedor. Y ello por creer posible desarrollar una estrategia, un modelo de negocio o un sistema de gestión que, en la práctica, generará un beneficio mayor que el que el vendedor venía obteniendo.
- Por su parte, el vendedor, facilitará la compraventa cuando ceda en el precio, obteniendo una cifra por debajo del valor que cree que tiene la empresa de acuerdo a su percepción de futuro

Es decir, la clave radica en que el comprador crea que compra a buen precio y que el vendedor, a su vez, crea que vende a buen precio, aunque haya tenido que ceder.

4.3. Métodos de valoración habituales

No existe un único método válido para valorar un negocio. La elección del enfoque de valoración depende del tipo de actividad, del grado de madurez del negocio, de su estructura patrimonial y del objetivo de la transmisión.

a) Valoración basada en resultados o rentabilidad

Este enfoque se centra en la capacidad del negocio para generar beneficios en el presente y en el futuro. Parte del análisis de los resultados históricos y de las expectativas de continuidad de la actividad. Es habitual en negocios consolidados, con una trayectoria estable y una clientela recurrente, y permite poner el foco en la viabilidad económica del negocio más allá de sus activos materiales.

b) Valoración patrimonial

La valoración patrimonial tiene en cuenta el conjunto de activos y pasivos del negocio, como inmuebles, maquinaria, existencias, inversiones o deudas.

Este método puede resultar especialmente relevante en negocios donde los activos materiales tienen un peso importante o cuando la actividad no presenta una rentabilidad clara, aunque no siempre refleja el potencial real de la empresa.

c) Valoración por comparación o múltiplos

Este enfoque se apoya en referencias de mercado, comparando el negocio con operaciones similares o utilizando ratios habituales en determinados sectores.

Se trata de un método orientativo que permite contextualizar el valor del negocio dentro de su entorno, aunque su fiabilidad depende de la existencia de información comparable y de la similitud real entre los negocios analizados.

d) Valoración de activos intangibles y factores cualitativos

Además de los datos económicos, en la valoración de un negocio influyen elementos intangibles como la clientela, la marca, la ubicación, el posicionamiento, el know-how o la reputación en el entorno. Estos factores pueden tener un peso significativo en el valor final del negocio, especialmente en pequeños comercios y empresas locales, aunque no siempre son fáciles de cuantificar de forma aislada.

En la práctica, una valoración profesional suele combinar varios de estos métodos, ponderándolos en función de las características del negocio y del contexto concreto de la transmisión.

A título meramente informativo, se enumeran a continuación distintas metodologías de valoración, unas más complejas y completas que otras, y otras más adecuadas o menos, que no obstante, siempre nos proporcionarán una referencia de valor.

❖ Métodos Estáticos

Son aquel conjunto de métodos que pretenden valorar el activo o el negocio como un valor fijo en un momento determinado del tiempo, atendiendo a determinadas circunstancias del bien a valorar, a saber:

- ✓ Valor Teórico Contable/Patrimonio Neto.
- ✓ Valor del activo neto real.
- ✓ Valor de liquidación.
- ✓ Valor de reposición a nuevo.

❖ Métodos Dinámicos.

Las sociedades o negocios rentables, que no son objeto de liquidación, son valoradas en la práctica aplicando estos métodos dinámicos. Su valor se estima bajo la premisa de la gestión continuada de la sociedad o negocio y, por lo tanto, se considera cuál será su capacidad de generación de resultados o flujos de caja futuros.

- ✓ Descuento de flujos libres de caja.
- ✓ Descuento de resultados.
- ✓ Descuento de dividendos.

Las compañías o negocios se valoran por comparación con las magnitudes utilizadas en transacciones realizadas de compañías o negocios similares (cotizados o no). Las principales magnitudes a comparar suelen ser el precio por acción, valor del negocio/EBIT o EBITDA, valor de negocio/ventas, etc.

4.4. El informe de valoración

El informe de valoración del negocio es el documento técnico que recoge y documenta el conjunto de análisis realizados durante el proceso de valoración, incluyendo el estudio de la situación económica, patrimonial y operativa del negocio, así como la aplicación de los distintos métodos de valoración adecuados a cada caso.

En el informe se plasman de forma ordenada y comprensible los criterios utilizados, los factores analizados y las conclusiones alcanzadas, permitiendo disponer de una referencia clara y justificada sobre el valor orientativo del negocio en el momento de la transmisión.

De este modo, el informe de valoración no se limita a indicar una cifra, sino que refleja el trabajo previo de análisis y valoración desarrollado por profesionales independientes, y sirve como soporte documental del proceso.

5. ENONTRAR EL COMPRADOR ADECUADO: EL “MACHT” PERFECTO

5.1. Porqué es importante encontrar el comprador adecuado

Una vez preparado el negocio y fijado un valor orientativo, el proceso de transmisión entra en una fase decisiva: la búsqueda de una persona interesada en adquirir el negocio y la comprobación de que existe un encaje real entre las partes. Este momento marca el paso de una reflexión interna a un proceso relacional, en el que confluyen expectativas, objetivos y capacidades distintas.

La transmisión de un negocio no depende únicamente de su viabilidad económica. En la práctica, muchos procesos no avanzan porque, aun existiendo interés inicial, no se produce un encaje adecuado entre quien transmite y quien adquiere. No todas las personas interesadas en adquirir un negocio son adecuadas para cualquier tipo de actividad. Cuando hablamos del comprador adecuado, nos referimos a una persona que:

- **Comparte la visión del negocio:** entiende el valor de lo que está adquiriendo y tiene interés genuino en mantener y desarrollar la actividad.
- **Tiene capacidad financiera suficiente:** puede afrontar la inversión inicial y dispone de recursos para mantener el negocio durante los primeros meses de transición.
- **Cuenta con las competencias necesarias:** posee conocimientos del sector, experiencia en gestión empresarial o, al menos, está dispuesta a aprender y a dejarse acompañar.
- **Está comprometida con la continuidad:** busca un proyecto a medio o largo plazo, no una operación especulativa o de corto recorrido.

Encontrar a esta persona requiere tiempo, planificación y, sobre todo, una estrategia clara de búsqueda. No se trata de vender a cualquiera, sino de encontrar a quien pueda preservar el legado construido durante años.

5.2. Perfil del comprador: ¿a quién busco?

Antes de iniciar cualquier acción de búsqueda, es fundamental dedicar tiempo a definir el perfil de persona compradora ideal para nuestro negocio. Aunque cada negocio y cada situación son únicos, podemos identificar algunos perfiles típicos de personas compradoras.

PERFILES DE COMPRADOR: ¿Cuál es tu "match" perfecto? <i>Como en el amor, no se trata de encontrar a cualquiera... ¡sino al adecuado!</i>				
 Emprendedor novato <i>"Quiero empezar, pero sin tanto riesgo"</i> • Busca trayectoria • Necesita acompañamiento • Valora clientela existente	 Profesional del sector <i>"Conozco esto como la palma de mi mano"</i> • Ya tiene experiencia • Conoce proveedores • Curva de aprendizaje corta	 Empresario expansivo <i>"Quiero crecer y eliminar competencia"</i> • Ya tiene negocio • Busca sinergias • Ampliación estratégica	 En reconversión <i>"Nueva etapa, nuevo proyecto"</i> • Deja trabajo por cuenta ajena • Busca estabilidad • Valora arraigo local	 Tu propio equipo <i>"Ya conozco el negocio por dentro"</i> • Trabaja contigo • Conoce todo • Transición natural
 El comprador perfecto comparte tu visión, tiene capacidad financiera y está comprometido con la continuidad				

Identificar cuál de estos perfiles encaja mejor con nuestro negocio permitirá dirigir la búsqueda de forma más efectiva y personalizar el mensaje según las necesidades y motivaciones de cada tipo de comprador. Os proponemos a continuación unas preguntas claves: las respuestas a las mismas nos ayudarán en el proceso de construcción del perfil de comprador ideal:

- ¿Qué conocimientos o experiencia previa necesita la persona compradora para gestionar mi negocio con éxito?
- ¿Es necesario que tenga vínculos con la zona o conocimiento del mercado local?
- ¿Cuál es la inversión mínima necesaria y qué capacidad financiera debe tener?
- ¿Estoy dispuesto/a a acompañar durante la transición? ¿Durante cuánto tiempo?
- ¿Qué valores o visión del negocio me gustaría que compartiera la persona compradora?

5.3. Canales y estrategias

Una vez definido el perfil del comprador ideal, el siguiente paso es diseñar una estrategia de difusión que nos permita llegar a las personas adecuadas. Existen múltiples canales, y la combinación de varios de ellos suele ofrecer mejores resultados que confiar en uno solo.

1. Portales especializados en transmisión de negocios

Existen plataformas online dedicadas exclusivamente a la compraventa de negocios. Permiten publicar anuncios detallados, filtrar por sector, ubicación y precio, y poner en contacto a vendedores y compradores de forma directa. Algunas de estas plataformas ofrecen servicios adicionales como valoración del negocio, asesoramiento o mediación.

2. Servicios públicos de apoyo al emprendimiento

Muchas administraciones públicas, grupos de desarrollo rural, cámaras de comercio y agencias de desarrollo local cuentan con programas de apoyo a la transmisión de negocios. Estos servicios pueden incluir bolsas de transmisión, asesoramiento gratuito, intermediación o ayudas económicas tanto para vendedores como para compradores.

3. Asociaciones empresariales y sectoriales

Las asociaciones de comerciantes, gremios profesionales y organizaciones sectoriales son un canal muy útil, especialmente si buscamos a alguien que ya conozca el sector. Estas entidades suelen tener contacto directo con profesionales interesados en nuevas oportunidades de negocio.

4. Asesorías, gestorías y mediadores profesionales

Contar con intermediarios profesionales puede facilitar mucho el proceso. Estos profesionales disponen de redes de contactos, conocen el mercado y pueden ayudar tanto en la búsqueda como en la negociación y formalización de la operación.

5. Red de contactos personales y profesionales

Muchas veces, la persona adecuada está más cerca de lo que pensamos. Proveedores, clientes, colaboradores o incluso amistades pueden conocer a alguien interesado. No debemos subestimar el poder del *boca a boca*: comunicar con claridad y de forma proactiva nuestra intención de transmitir el negocio puede abrir puertas inesperadas.

6. Carteles y anuncios en el propio local

Colocar un cartel discreto en el escaparate o en el interior del negocio puede atraer a personas que ya conocen el establecimiento y valoran su ubicación y clientela. Es una opción sencilla, de bajo coste y que puede resultar muy efectiva, especialmente en comercios de proximidad.

7. Redes sociales y canales digitales locales

Grupos locales en redes sociales, foros de emprendimiento o plataformas digitales de la zona pueden ser canales útiles para difundir la oportunidad. Conviene ser cuidadoso con la información que se comparte públicamente, pero estos canales permiten llegar a un público amplio y segmentado.

8. Empleados del propio negocio

Como ya mencionamos, en ocasiones la persona ideal está ya dentro del negocio. Si existe esa posibilidad, conviene explorarla antes de buscar fuera. La continuidad interna suele ser la opción menos traumática y más efectiva para garantizar la supervivencia del proyecto.

En cualquier caso, debemos poner el acento en que no existe un canal único que funcione para todos los casos. La experiencia demuestra que las transmisiones más exitosas son aquellas en las que se combinan diferentes vías de búsqueda y, sobre todo, aquellas en las que los canales elegidos son adaptados al tipo de negocio y al perfil del comprador que buscamos. Así, un comercio local puede beneficiarse especialmente de canales de proximidad, mientras que un negocio más especializado puede requerir difusión en portales especializados o a través de mediadores profesionales.

5.4. Cómo presentar el negocio de forma atractiva

Una vez identificados los canales de búsqueda, es fundamental preparar una presentación clara y atractiva del negocio. La forma en que comunicamos la oportunidad puede marcar la diferencia entre despertar interés genuino o generar desconfianza.

Al presentar el negocio, ya sea en un anuncio, en una conversación o en un documento más formal, conviene incluir la siguiente información:

- **Descripción de la actividad:** qué hace el negocio, qué productos o servicios ofrece, a qué tipo de clientes se dirige.
- **Ubicación y contexto:** dónde se encuentra, características del entorno, afluencia de público, competencia.
- **Trayectoria y antigüedad:** cuántos años lleva funcionando, evolución reciente, reputación en la zona.
- **Datos económicos básicos:** facturación aproximada, margen de beneficio, estacionalidad si la hay. No es necesario revelar todos los detalles desde el principio, pero sí ofrecer una idea realista.
- **Activos incluidos:** qué se transmite exactamente (local, mobiliario, maquinaria, marca, clientela, etc.).
- **Motivo de la venta:** ser transparente sobre las razones de la transmisión genera confianza. Jubilación, cambio de actividad o reorientación profesional son motivos legítimos y bien valorados.
- **Acompañamiento y apoyo:** indicar si se está dispuesto a acompañar durante la transición, durante cuánto tiempo y en qué condiciones.
- **Precio orientativo o rango:** aunque el precio definitivo se negociará más adelante, dar una indicación inicial ayuda a filtrar candidaturas y evita perder tiempo con personas que no pueden afrontar la inversión.

Uno de los dilemas más frecuentes al difundir un negocio en venta es cuánta información compartir y cuándo hacerlo. Es importante encontrar el equilibrio entre:

Ser transparente, para generar confianza y evitar malentendidos o sorpresas desagradables más adelante.

Ser discreto, para proteger información sensible del negocio y evitar que la noticia de la venta genere incertidumbre entre clientes, proveedores o empleados.

Una buena práctica es ofrecer información general en la fase inicial de contacto (anuncios, presentaciones públicas) y reservar los detalles más sensibles para cuando ya existe un interés serio y se ha firmado un acuerdo de confidencialidad (ver Capítulo 6 sobre *due diligence*).

En cualquier caso, en esta fase del proceso es importante evitar:

- ✗ **Sobrevaloraciones irrealistas:** fijar un precio muy por encima del valor real del negocio aleja a compradores serios.
- ✗ **Ocultar problemas evidentes:** los compradores realizarán su propio análisis. Ocultar información solo genera desconfianza y puede hacer fracasar la operación.
- ✗ **Descripciones vagas o incompletas:** un anuncio poco claro no despierta interés. Es mejor ofrecer datos concretos y relevantes.
- ✗ **No preparar material de apoyo:** contar con fotografías del local, un dossier con información básica o datos económicos ordenados facilita mucho el proceso y transmite profesionalidad.

5.5. El proceso de selección

Una vez que comienzan a llegar personas interesadas, es importante contar con un proceso mínimo de selección que nos permita identificar a quienes realmente tienen el perfil, la motivación y la capacidad necesarias para continuar el negocio con éxito.

El primer contacto suele ser telefónico o por correo electrónico. En esta fase inicial conviene:

- Confirmar el interés real de la persona y su disponibilidad económica aproximada.
- Conocer su motivación: ¿por qué le interesa este negocio en particular?
- Explorar su experiencia previa: ¿tiene conocimientos del sector? ¿ha gestionado antes un negocio?
- Explicar de forma general las características del negocio y resolver dudas básicas.

Esta primera conversación permite descartar candidaturas que claramente no encajan y avanzar con aquellas que muestran un interés serio y fundamentado.

Criterios de evaluación del candidato

Aunque cada situación es única, existen algunos criterios generales que pueden ayudar a valorar si un candidato es adecuado:

Criterio	Aspectos a valorar
Capacidad financiera	¿Puede afrontar la inversión inicial? ¿Tiene recursos suficientes para los primeros meses de actividad? ¿Ha valorado opciones de financiación o ayudas públicas?
Conocimientos y experiencia	¿Conoce el sector? ¿Ha trabajado en actividades similares? ¿Tiene formación o experiencia en gestión empresarial? En caso de no tenerla, ¿está dispuesto/a a formarse?
Motivación y compromiso	¿Por qué quiere adquirir este negocio? ¿Busca un proyecto a largo plazo o una oportunidad puntual? ¿Entiende los retos y está dispuesto/a a afrontarlos?
Valores y visión compartida	¿Comparte la filosofía del negocio? ¿Respeto el trato a clientes, empleados y proveedores? ¿Tiene una visión compatible con la continuidad del proyecto?
Disponibilidad y dedicación	¿Puede dedicar el tiempo necesario al negocio? ¿Tiene otras obligaciones profesionales o personales que puedan afectar a su dedicación?

Evaluar estos aspectos con calma y honestidad nos ayudará a tomar una decisión más fundamentada y a reducir el riesgo de fracaso en la transmisión.

Cuando hay varios candidatos interesados

Si se presentan varias personas interesadas, es recomendable:

- Mantener conversaciones individuales con cada candidato antes de tomar una decisión.
- Ser transparente sobre la existencia de otros interesados, sin generar presiones artificiales.
- Valorar no solo la propuesta económica, sino también el perfil, la motivación y la capacidad de cada persona.
- Confiar en la intuición: en igualdad de condiciones, elegir a quien genere mayor confianza y con quien sea más fácil comunicarse.

El objetivo no es vender al que más pague, sino encontrar a quien mejor pueda garantizar la continuidad del negocio. La transmisión de un negocio no debe verse únicamente como una operación comercial en la que una parte vende y la otra compra. En realidad, cuando el proceso

se aborda con visión de futuro, se trata de una oportunidad para crear **sinergias**: beneficios compartidos que van más allá de la simple transacción económica.

Beneficios para quien transmite el negocio

- **Preservar el legado:** garantizar que el proyecto construido durante años continúa vivo, generando empleo y sirviendo a la comunidad.
- **Obtener un retorno económico justo:** recuperar parte del esfuerzo y la inversión realizados, permitiendo afrontar la jubilación o una nueva etapa con mayor tranquilidad.
- **Satisfacción personal:** saber que el negocio queda en buenas manos aporta tranquilidad y cierre emocional.
- **Posibilidad de acompañar en la transición:** muchas personas vendedoras encuentran gratificante poder transmitir su conocimiento y experiencia, facilitando el camino a la nueva generación.

Beneficios para quien adquiere el negocio

- **Reducir el riesgo del emprendimiento:** adquirir un negocio en funcionamiento es menos arriesgado que empezar desde cero, al contar ya con clientela, proveedores y posicionamiento.
- **Acceso a conocimiento y experiencia:** aprovechar el *know-how* del vendedor facilita la curva de aprendizaje y evita errores comunes.
- **Generar ingresos desde el primer día:** no es necesario esperar meses para construir una base de clientes; el negocio ya está operativo.
- **Oportunidad de crecimiento:** una vez estabilizada la transición, la nueva gestión puede introducir mejoras, innovaciones o ampliaciones que den impulso al negocio.

Beneficios para la comunidad y el territorio

La transmisión exitosa de negocios tiene impactos positivos que trascienden a las partes directamente implicadas:

- **Mantenimiento del empleo:** se preservan puestos de trabajo y se evita el impacto social del cierre.
- **Continuidad de servicios esenciales:** especialmente en zonas rurales o barrios, mantener comercios y servicios de proximidad es clave para la calidad de vida.
- **Dinamización económica:** cada negocio que continúa funcionando contribuye a la actividad económica local, a la recaudación fiscal y al tejido productivo.
- **Fijación de población:** la existencia de oportunidades empresariales y servicios básicos ayuda a retener población y atraer nuevos habitantes.

Ya lo avanzábamos al inicio de la guía: la transmisión de negocios no es solo una cuestión privada entre comprador y vendedor, sino una herramienta de política económica local con un gran potencial para preservar el tejido empresarial y social del territorio.

6. ANÁLISIS DEL NEGOCIO. LA IMPORTANCIA DE LA “DUE DILIGENCE”

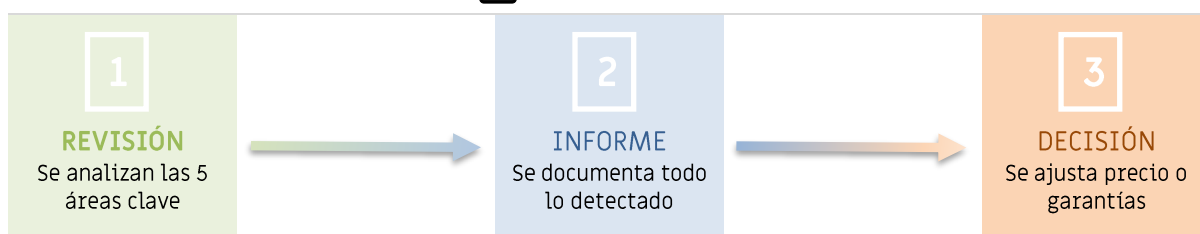
6.1. Qué es y porqué es importante

Lo que se conoce como “*due diligence*” (diligencia debida) es un proceso, normalmente promovido por el comprador, en el que se intenta comprobar la situación de la empresa antes de cerrar la operación. Su finalidad es confirmar que la información facilitada por el vendedor es correcta y detectar riesgos relevantes que puedan afectar a la decisión de compra.

La profundidad y el alcance de la “*due diligence*” deben adaptarse al tamaño y a la complejidad del negocio que se va a transmitir. En pequeños comercios y empresas de reducida dimensión, este análisis suele ser más sencillo y focalizado en los aspectos esenciales, mientras que en empresas de mayor tamaño o con estructuras más complejas, será necesario un examen más amplio y detallado. Es decir, la “*due diligence*” debe ser proporcionada, de modo que permita identificar los riesgos relevantes sin convertir el proceso en una carga innecesaria que dificulte la transmisión.

DUE DILIGENCE: ¡A INVESTIGAR! 5 ÁREAS CLAVE				
Como un detective, analiza cada aspecto antes de comprar				
 Legal ✓ Contratos ✓ Procedimientos ✓ Registros	 Económico-Financiero ✓ Contabilidad ✓ Rentabilidad ✓ Solvencia	 Fiscal ✓ IS/IVA ✓ Retenciones ✓ Tributos	 Laboral ✓ Plantilla ✓ Condiciones ✓ Subrogación	 Organizativo ✓ Recursos ✓ Procesos ✓ Personas

EL PROCESO



¡IMPORTANTE!

No olvides firmar un acuerdo de confidencialidad (NDA) antes de compartir información

6.2. ¿Qué cuestiones se revisan?

Dependerá del tipo de transmisión elegida, pero, de forma general, se centra en los siguientes aspectos claves del negocio.

- **Ámbito legal:** analizaremos el grado de cumplimiento normativo de la empresa y los riesgos que puedan materializarse como consecuencia de incumplimientos normativos en los que la empresa haya podido incurrir. Y ello por cuanto la materialización de estos riesgos tendrá un impacto negativo en la capacidad del negocio para generar ingresos de forma regular en la medida que tengamos que hacer frente a sanciones, indemnizaciones... consecuencia de dichos incumplimientos.

Analizaremos en este punto también:

- ✓ Compromisos contractuales adquiridos con clientes, proveedores, entidades financieras, socios, administradores.
 - ✓ Procedimientos judiciales en curso o de inicio inminente en los que la empresa pueda ser parte demandante o demandada.
 - ✓ Aspectos registrales: inmuebles, marcas, patentes...
 - ✓ Aspectos societarios: escrituras y contratos que afecten al funcionamiento de la sociedad (pactos de socios), acuerdos de la Junta y del Consejo de Administración.
 - ✓ Dependiendo de la actividad de la empresa, se analizarán otros aspectos tales como cuestiones medioambientales, tecnológicas...
-
- **Ámbito económico financiero.**
En este caso, la revisión incluye el estudio:
 - ✓ La fiabilidad de la información contable: cuentas anuales de los últimos ejercicios, informes de auditoría, depósitos contables, criterios de contabilización utilizados, liquidez, activos...
 - ✓ La situación económica: deberá analizarse la coherencia de la información económica facilitada, identificando los aspectos clave de generación de valor, así como las perspectivas del negocio a medio plazo. En particular, se analizarán aspectos comerciales como la facturación, los clientes, ingresos, indicadores claves de crecimiento...
 - ✓ La situación financiera: liquidez, solvencia y endeudamiento de la empresa.
 - ✓ Análisis organizativo y de recursos: se analizarán los recursos con los que la empresa realiza la actividad: personas y procesos.

- **Ámbito fiscal:** se realizará una revisión del estado de cumplimiento de la normativa aplicable en relación con el Impuesto sobre Sociedades, Impuesto sobre el Valor Añadido, retenciones e ingresos a cuenta practicadas y análisis de tributos locales.
- **Ámbito laboral:** este ámbito es especialmente relevante en las empresas con personal contratado, toda vez que las relaciones laborales pueden generar obligaciones y responsabilidades relevantes para el comprador. Por este motivo, resulta imprescindible conocer con claridad la situación de la plantilla. Analizaremos:
 - ✓ Existencia y composición de la plantilla: número de personas trabajadoras, antigüedad y tipos de contrato.
 - ✓ Condiciones laborales esenciales: jornadas y horarios, retribuciones, complementos salariales y pactos individuales relevantes.
 - ✓ Grado de cumplimiento de las obligaciones laborales: altas, cotizaciones y ausencia de reclamaciones o sanciones pendientes.
 - ✓ Situaciones especiales: trabajadores en situación de incapacidad temporal, reducciones de jornada, excedencias, procesos judiciales o reclamaciones laborales en curso.
 - ✓ Subrogación y continuidad de la plantilla: analizaremos si existe obligación de subrogación, en qué condiciones se produciría y que costes implica la continuidad de la plantilla.

6.3. Informe

La “*due diligence*” suele finalizar con un informe que elabora el responsable (generalmente, los asesores del comprador) y que tendrá el siguiente contenido:

- Relacionará las cuestiones que han sido analizadas, identificando las contingencias detectadas.
- Si es posible, cuantificará esas contingencias y medirá el riesgo de que cada una de ellas pueda materializarse en un perjuicio para la empresa.
- Consecuencias jurídicas y económicas que pueden derivarse de dichas contingencias si llegan a materializarse.
- Comentaré también las actuaciones necesarias para regularizar la situación o para proteger al comprador.

6.4. Consecuencias de la “Due Diligence”

Sobre la base del informe redactado por el personal que ha llevado a cabo el proceso, se negociarán las condiciones finales de la operación. En particular, la “*due diligence*” puede impactar en la operación:

- Con el desistimiento, en aquellos casos en que se descubran contingencias no asumibles por el comprador.
- Continuando la operación, pero fijando medidas paliativas, como llevar a cabo ajustes en el precio o exigiendo garantías adicionales.
- Será particularmente efectiva al redactar la llamada “*disclosure letter*”: se trata de un documento muy habitual en las operaciones de compraventa de empresas que limita la responsabilidad del vendedor al transmitir su empresa. En este documento, el vendedor realiza una serie de manifestaciones acerca de las condiciones y/o contingencias que presenta la empresa, dejando expresa constancia de que el comprador las conoce, las acepta y de que ya han sido tenidas en cuenta para fijar el precio de la operación.

6.5. El acuerdo de confidencialidad

Para la realización de este proceso de “due diligence” resulta imprescindible el intercambio de información entre los asesores de las partes. Se compartirá información sensible del negocio (datos económicos, contractuales, laborales, estratégicos...) que debe ser protegida para garantizar el uso adecuado de la misma.

Por ello resulta recomendable que las partes, previamente al intercambio de información, suscriban un acuerdo de confidencialidad (en inglés, *Non Disclosure Agreements* o NDA).

Básicamente, el acuerdo de confidencialidad determinará:

- Qué **información** queda protegida, delimitando el alcance de los datos confidenciales.
- Durante cuánto **tiempo** debe mantenerse la obligación de confidencialidad, incluso aunque la transmisión no llegue a realizarse.
- Qué **uso** puede darse a la información, restringiéndolo exclusivamente al análisis del negocio.
- **Consecuencias** del incumplimiento: es frecuente incluir una pena o sanción para aquél que incumpla el acuerdo.

7. EL PROCESO DE TRANSMISIÓN: DE LA NEGOCIACIÓN AL CIERRE

Una vez superadas las fases iniciales de preparación del negocio, búsqueda del comprador adecuado y realización de la due diligence, comienza una etapa decisiva: la formalización de la transmisión. Esta fase incluye la negociación de las condiciones definitivas, la redacción de los contratos, el establecimiento de garantías y, finalmente, el cierre de la operación.

En este capítulo abordaremos de forma práctica las principales fases del proceso de transmisión, desde la negociación del precio y las condiciones hasta la firma y entrega del negocio, pasando por los documentos esenciales que deben formalizarse y las garantías que protegen tanto al vendedor como al comprador.

7.1. Claves para una negociación exitosa

Si queremos alcanzar el éxito en nuestra decisión de transmitir el negocio, resulta vital la forma y la actitud con la que afrontamos el proceso de negociación. Resulta imprescindible hacerlo desde y con:

Si queremos alcanzar el éxito en nuestra decisión de transmitir el negocio, resulta vital la forma y la actitud con la que afrontamos el proceso de negociación. Resulta imprescindible hacerlo desde y con:

- **Transparencia:** compartir información de forma honesta genera confianza y, con ello, facilitamos el acuerdo.
- **Flexibilidad:** ambas partes deben estar dispuestas a ceder en algunos puntos para alcanzar un acuerdo beneficioso para todos.
- **Asesoramiento profesional:** contar con abogados, asesores fiscales o mediadores reduce el riesgo de errores y agiliza el proceso.
- **Documentar por escrito:** todos los acuerdos alcanzados deben quedar reflejados por escrito, aunque sea de forma provisional, para evitar malentendidos.
- **Mantener la perspectiva a largo plazo:** el objetivo no es 'ganar' la negociación, sino cerrar un acuerdo que permita una transmisión exitosa y duradera.

EL CAMINO HACIA EL CIERRE: 6 ETAPAS CLAVE					
De la negociación al apretón de manos final					
 NEGOCIACIÓN Acordar condiciones	 DOCUMENTOS Contratos y garantías	 FIRMA Formalizar operación	 PAGO Transferir el importe	 ENTREGA Traspasar el negocio	 TRANSICIÓN Acompañamiento
 5 ELEMENTOS CLAVE EN LA NEGOCIACIÓN					
 Precio	 Forma de pago	 Activos incluidos	 Acompañamiento	 No competencia	



El objetivo no es 'ganar' la negociación, sino cerrar un acuerdo beneficioso y duradero para todos

7.2. La negociación: equilibrio entre expectativas y realidad

Aunque es de sobra conocido, no está de más recordar que la negociación es el proceso mediante el cual el comprador y el vendedor acuerdan las condiciones definitivas de la transmisión. No se limita al precio, sino que abarca aspectos como la forma de pago, los plazos, las garantías, el período de acompañamiento y otras cuestiones relevantes para ambas partes.

Elementos claves de la negociación

1. El precio

El precio es, sin duda, uno de los elementos centrales de la negociación. Aunque la valoración del negocio habrá proporcionado una base objetiva, el precio definitivo será el resultado de un acuerdo entre las partes que tenga en cuenta:

- La valoración técnica realizada previamente (si existe).
- Las expectativas del vendedor y la capacidad de pago del comprador.
- Los resultados de la *due diligence*: contingencias detectadas, ajustes necesarios o riesgos identificados.
- El estado real del negocio y las perspectivas de futuro.

Es importante que ambas partes sean **realistas y flexibles**. Un precio excesivamente elevado puede hacer fracasar la operación; un precio demasiado bajo puede generar desconfianza o perjudicar al vendedor. El equilibrio se encuentra cuando el precio refleja el valor real del negocio y resulta asumible para quien lo adquiere.

2. Forma de pago

No menos importante que el precio es acordar cómo se realizará el pago. Las opciones más habituales son:

- **Pago único al contado:** el comprador abona el precio total en el momento de la firma. Es la opción más sencilla y la que ofrece mayor seguridad al vendedor.
- **Pago aplazado:** se establece un calendario de pagos fraccionados en varios plazos. Suele implicar el pago de intereses y exige garantías adicionales para proteger al vendedor.
- **Pago mixto:** combinación de una cantidad inicial al contado (señal o entrada) y el resto aplazado en plazos pactados.

- **Precio variable o earn-out:** una parte del precio se condiciona al cumplimiento de ciertos objetivos futuros (facturación, beneficios, retención de clientes). Es menos habitual en pequeños negocios, pero puede utilizarse para compartir riesgos.

La forma de pago debe equilibrar las necesidades del vendedor (obtener liquidez) con las posibilidades del comprador (disponer de financiación suficiente).

3. Activos y pasivos incluidos

Es fundamental delimitar con precisión qué se transmite y qué no. Según el tipo de transmisión elegido (ver Capítulo 3), será necesario especificar:

- Elementos materiales: mobiliario, maquinaria, existencias, equipos informáticos, vehículos, etc.
- Elementos inmateriales: marca comercial, nombre del negocio, clientela, bases de datos, contratos con proveedores, licencias, etc.
- Pasivos que asume el comprador (si los hay): deudas, obligaciones laborales, contratos en curso, etc.

Cuanto más detallado sea este listado, menor será el riesgo de conflictos posteriores.

4. Periodo de acompañamiento y transmisión de conocimiento

Es muy recomendable pactar un periodo durante el cual el vendedor acompañe al comprador en la gestión del negocio. Este acompañamiento facilita la transferencia de conocimientos, la presentación a clientes y proveedores clave, y la resolución de dudas operativas. Garantizamos con ello el éxito de la operación y, sobre todo, la continuidad del negocio a largo plazo.

Los aspectos a negociar incluyen:

- Duración del periodo de acompañamiento (habitualmente entre 1 y 6 meses).
- Dedicación horaria del vendedor (tiempo completo, parcial, solo consultas puntuales).
- Retribución por este acompañamiento (puede estar incluida en el precio o pactarse aparte).

5. Cláusulas de no competencia

Para proteger al comprador, es habitual pactar una cláusula por la cual el vendedor se compromete a no abrir un negocio de la misma actividad en la misma zona durante un tiempo determinado (habitualmente entre 2 y 5 años). Esta cláusula debe ser razonable en cuanto a alcance geográfico y temporal, y puede conllevar una compensación económica adicional.

7.3. Documentos esenciales en la transmisión

La formalización de la transmisión de un negocio requiere la elaboración y firma de diversos documentos que regulan los derechos y obligaciones de las partes. Aunque la complejidad documental variará según el tipo de transmisión, existen ciertos documentos que resultan esenciales en prácticamente todas las operaciones.

1.- Carta de intenciones (Letter of Intent – LOI)

¿Qué es?

Es un documento previo al contrato definitivo en el que ambas partes manifiestan su intención de llevar a cabo la operación y establecen las condiciones básicas acordadas. Aunque generalmente no es vinculante (salvo cláusulas específicas), sirve como hoja de ruta para la negociación definitiva.

Contenido habitual:

- Identificación de las partes
- Descripción básica del negocio a transmitir
- Precio orientativo o rango de precio
- Forma de pago prevista
- Calendario aproximado para cerrar la operación
- Condiciones suspensivas (obtención de financiación, licencias, etc.)
- Compromiso de exclusividad durante la negociación (periodo durante el cual el vendedor no puede negociar con terceros)
- Cláusula de confidencialidad (si no se ha firmado previamente un acuerdo específico)

2.- Contrato de compraventa o cesión

¿Qué es?

Es el documento principal que formaliza la transmisión. Su contenido variará según se trate de una compraventa de participaciones sociales, una venta de activos y fondo de comercio, o un arrendamiento de industria (ver Capítulo 3).

Elementos esenciales del contrato:

- a) Identificación de las partes:** datos completos de vendedor y comprador (nombre, DNI/NIF, domicilio).
- b) Objeto del contrato:** descripción detallada de lo que se transmite (negocio, participaciones, activos, etc.).
- c) Precio:** cuantía total y desglose si procede.
- d) Forma y plazos de pago:** cómo y cuándo se realizarán los pagos, incluyendo posibles garantías.
- e) Inventario de bienes:** listado detallado de activos tangibles e intangibles incluidos.

- f) **Estado del negocio:** manifestaciones del vendedor sobre la situación legal, económica y fiscal.
- g) **Obligaciones de las partes:** compromisos asumidos por cada parte antes y después de la firma.
- h) **Garantías:** cláusulas que protegen al comprador ante posibles contingencias (ver sección 7.4).
- i) **Cláusulas de no competencia:** si existen, con alcance geográfico y temporal.
- j) **Periodo de acompañamiento:** condiciones del apoyo del vendedor durante la transición.
- k) **Fecha de efectos y entrega:** cuándo se produce la transmisión efectiva del negocio.
- l) **Resolución de conflictos:** mecanismos para resolver desacuerdos (arbitraje, mediación, jurisdicción competente).

3. Carta de manifestaciones (Disclosure Letter)

¿Qué es?

Es un documento anexo al contrato en el que el vendedor declara expresamente todos los aspectos relevantes del negocio, especialmente aquellos que podrían constituir contingencias o riesgos. Este documento sirve para limitar la responsabilidad del vendedor: lo que ha sido debidamente informado y aceptado por el comprador no podrá reclamarse posteriormente.

Contenido habitual:

- Existencia de litigios o reclamaciones en curso
- Deudas conocidas (tributarias, laborales, con proveedores)
- Incumplimientos contractuales o normativos conocidos
- Situaciones especiales de la plantilla (bajas, conflictos, procedimientos)
- Cualquier otra circunstancia relevante detectada durante la *due diligence*

Este documento protege a ambas partes: al vendedor porque limita su responsabilidad futura, y al comprador porque le obliga a conocer y aceptar expresamente las contingencias antes de firmar.

4.- Otros documentos complementarios

- **Cesión de contratos:** documentos que formalizan la cesión de contratos con proveedores, arrendamiento del local, seguros, etc.
- **Comunicaciones a terceros:** cartas dirigidas a clientes, proveedores, entidades financieras y organismos públicos informando del cambio de titularidad.
- **Certificados administrativos:** certificados de estar al corriente de pagos con Hacienda y Seguridad Social, certificado de sucesión de actividad (importante para limitar responsabilidades fiscales del comprador).

7.4. Garantías: protección para ambas partes

Las garantías son mecanismos jurídicos y económicos que protegen los intereses de las partes ante posibles incumplimientos o contingencias. En una transmisión de negocio, tanto el comprador como el vendedor pueden requerir garantías que les aporten seguridad. Así:

1.- Garantías que protegen al vendedor

a.- Garantías de pago

Cuando el pago es aplazado o fraccionado, el vendedor necesita asegurarse de que cobrará. Las garantías más habituales son:

- **Aval bancario:** una entidad financiera garantiza el pago en caso de impago del comprador.
- **Pagarés:** documentos mercantiles que obligan al pago en fechas determinadas y que otorgan una ventaja si fuese necesario acudir a los Tribunales.
- **Hipoteca o prenda sobre bienes:** el vendedor conserva una garantía real sobre determinados activos del negocio hasta el pago completo.
- **Reserva de dominio:** el vendedor mantiene la propiedad jurídica del negocio hasta que se complete el pago, aunque el comprador ya lo gestione.

b.- Fianza o depósito

El comprador deposita una cantidad (habitualmente entre el 10% y el 20% del precio) que se libera una vez cumplidas todas las obligaciones contractuales. Esta fianza garantiza el cumplimiento del contrato y el pago de posibles penalizaciones.

2.- Garantías que protegen al comprador

a.- Garantías sobre el estado del negocio

El vendedor garantiza que la información facilitada es veraz y que el negocio se encuentra en el estado declarado. Estas garantías suelen cubrir:

- Inexistencia de deudas o cargas ocultas
- Validez de licencias y autorizaciones
- Ausencia de litigios no declarados
- Veracidad de los datos económicos aportados

Si se detectan incumplimientos, el comprador puede reclamar una indemnización o, en casos graves, resolver el contrato.

b.- Cláusulas de ajuste de precio

Permiten ajustar el precio si, tras el cierre, se detectan desviaciones significativas respecto a lo acordado. Por ejemplo:

- Si las existencias reales son menores que las inventariadas
- Si aparecen deudas no declaradas
- Si la facturación real difiere sustancialmente de la informada

c. Retenciones de precio.

Se retiene una parte del precio (habitualmente entre el 5% y el 15%) durante un periodo determinado (6 meses a 2 años) para cubrir posibles contingencias que puedan surgir después del cierre. Si no aparecen problemas, se libera al vendedor; si aparecen, se utiliza para compensar al comprador.

d. Cláusula de resolución por incumplimiento

Permite al comprador resolver el contrato y recuperar lo pagado si el vendedor incumple gravemente sus obligaciones (por ejemplo, si aparecen deudas muy superiores a las declaradas o si el negocio no puede continuar por problemas legales ocultos).

3.- Seguros de garantía (W&I Insurante)

En operaciones de cierto volumen, existe la posibilidad de contratar un *seguro de garantía* que cubre las contingencias que puedan surgir tras el cierre. Este seguro puede ser contratado por el comprador (para protegerse de incumplimientos del vendedor) o por el vendedor (para limitar su responsabilidad futura). No es habitual, sin embargo, en pequeñas transmisiones, dado el coste que supone.

7.5. El cierre de la operación: firma y entrega

El cierre (*closing*) es el momento en que se formalizan definitivamente todos los documentos, se realiza el pago (o se inicia el calendario de pagos) y se produce la transmisión efectiva del negocio. Es un momento decisivo que debe prepararse con cuidado.

Preparar el cierre

Antes del día del cierre, es necesario:

- **Tener listos todos los documentos:** contrato, anexos, inventarios, certificados, poderes, etc.
- **Verificar el cumplimiento de condiciones suspensivas:** si la operación estaba condicionada a la obtención de financiación, licencias o autorizaciones, verificar que se han cumplido.
- **Obtener certificados administrativos actualizados:** especialmente el certificado de estar al corriente con Hacienda y Seguridad Social.
- **Preparar medios de pago:** transferencia bancaria, cheque bancario, etc.
- **Coordinar presencias:** asegurarse de que todas las partes necesarias (comprador, vendedor, asesores, notario si procede) estarán presentes.

El día del cierre

El proceso habitual es el siguiente:

- a) **Revisión final de documentos:** antes de firmar, se realiza una última comprobación de que todo está en orden.
- b) **Firma del contrato y documentos complementarios:** todas las partes firman los documentos necesarios. Si se requiere escritura pública, se acude al notario.
- c) **Pago:** se realiza la transferencia o entrega del pago acordado (total o parcial según lo pactado).
- d) **Entrega de llaves, documentos y accesos:** el vendedor entrega al comprador las llaves del local, contraseñas, documentación del negocio, contactos de proveedores, etc.
- e) **Acta de entrega:** se firma un documento que certifica que la entrega se ha realizado correctamente y en la fecha acordada.
- f) **Comunicaciones inmediatas:** notificar el cambio de titularidad a bancos, proveedores clave, administraciones públicas, compañías de suministros, etc.

Trámites administrativos posteriores al cierre

Una vez firmado el contrato, quedan pendientes diversos trámites:

- **Cambio de titularidad de licencias:** comunicar a la administración local el cambio de titular de la licencia de actividad y otras autorizaciones.
- **Alta censal y en IAE:** el comprador debe darse de alta en Hacienda como empresario individual o sociedad.

7.6. La transición: la importancia del acompañamiento

El cierre formal de la operación no es el final del proceso, sino el inicio de una nueva fase crítica: la transición. Este periodo, en el que el vendedor acompaña al comprador y le transfiere su conocimiento y experiencia, es fundamental para garantizar la continuidad exitosa del negocio.

Aunque el comprador haya realizado una due diligence exhaustiva, siempre habrá aspectos del negocio que solo conoce quien lo ha gestionado durante años. El acompañamiento del vendedor permite:

- **Transmitir conocimiento tácito:** detalles operativos, relaciones personales con clientes y proveedores, trucos del oficio que no aparecen en ningún manual.
- **Presentar al nuevo titular:** facilitar la introducción del comprador ante clientes, proveedores y empleados, generando confianza y continuidad.
- **Resolver dudas operativas:** aclarar cuestiones sobre procesos, proveedores, gestiones administrativas, etc.
- **Reducir la incertidumbre:** tener al vendedor disponible durante las primeras semanas aporta seguridad al comprador y facilita la toma de decisiones.

Lo habitual es pactar un periodo de entre 1 y 6 meses, con una dedicación que puede ser a tiempo completo las primeras semanas, dedicación parcial posteriormente y, disponibilidad puntual en la fase final

Para garantizar el éxito, es importante que el vendedor:

- **Facilite el traspaso sin interferir:** acompañar no significa seguir gestionando. El comprador debe ir asumiendo progresivamente el control.
- **Comunique con claridad a clientes y empleados:** presentar al nuevo titular con confianza y respaldo facilita la aceptación del cambio.
- **Sea paciente:** el comprador necesitará tiempo para adaptarse. Es normal que haya dudas y errores iniciales.
- **Respete las decisiones del nuevo titular:** aunque el comprador haga las cosas de forma diferente, debe respetar su autonomía.

Un acompañamiento bien planificado y ejecutado es uno de los principales factores de éxito en la transmisión de un negocio. Invertir tiempo en esta fase puede marcar la diferencia entre una transición exitosa y el fracaso del proyecto.

8. RECURSOS PÚBLICOS Y APOYOS DISPONIBLES

Existen diversos recursos públicos y servicios de apoyo que pueden facilitar los procesos de transmisión y relevo empresarial. En territorios rurales, estos recursos adquieren una especial relevancia, ya que la continuidad de los negocios locales contribuye de forma directa al mantenimiento del empleo, los servicios básicos y la fijación de población.

8.1. Papel de las administraciones públicas

Las administraciones públicas desempeñan un papel fundamental en la promoción del relevo empresarial y la continuidad de los negocios, especialmente en el medio rural. A través de distintas políticas y programas, apoyan tanto a las personas que desean transmitir su negocio como a quienes se plantean adquirir uno en funcionamiento.

Estas actuaciones incluyen acciones de sensibilización, asesoramiento, acompañamiento técnico y apoyo al emprendimiento, con el objetivo de evitar el cierre de negocios viables y reforzar el tejido económico local.

En este contexto, los grupos de desarrollo rural actúan como agentes clave de proximidad, al conocer la realidad del territorio y facilitar el acceso a recursos y programas adaptados a las necesidades locales.

Asimismo, las administraciones públicas pueden desempeñar un papel relevante en la coordinación entre los distintos agentes implicados (entidades locales, grupos de desarrollo rural, cámaras de comercio y servicios de empleo), facilitando itinerarios integrados de apoyo que aborden de forma conjunta los aspectos económicos, laborales y formativos vinculados a la transmisión del negocio.

MAPA DE RECURSOS: ¿DÓNDE ENCONTRAR AYUDA?
 No estás solo: hay instituciones que pueden ayudarte

 GDR Alto Narcea Muniellos <i>Tu primer contacto</i>	 Ayuntamiento <i>Desarrollo Local</i>	 Cámaras de Comercio <i>Apoyo empresarial</i>	 Principado Asturias <i>Servicios autonómicos</i>	 ENTREGA <i>Traspasar el negocio</i>	EU Fondos Europeos <i>LEADER y otros</i>
--	---	---	---	--	--

 **TIPOS DE APOYO DISPONIBLES**

 Información y orientación	 Formación y capacitación	 Ayudas económicas	 Asesoramiento técnico
---	--	---	---

 **PRIMER PASO: Contacta con el GDR Alto Narcea Muniellos**
Te orientarán y te derivarán a los recursos más adecuados para tu caso

8.2. Programas y servicios de apoyo a la transmisión de negocios

En el **Principado de Asturias** y en el ámbito local existen distintos programas y servicios que pueden apoyar los procesos de transmisión y relevo empresarial. Estos recursos pueden estar impulsados por:

- Administraciones autonómicas y locales.
- Grupos de Desarrollo Rural y programas vinculados al desarrollo rural.
- Cámaras de comercio y entidades de apoyo empresarial.
- Programas financiados a través de fondos europeos vinculados al desarrollo territorial.

Los servicios disponibles pueden incluir información, orientación, acompañamiento, formación, intermediación o apoyo técnico en las distintas fases del proceso de transmisión.

Tipos de apoyos económicos y financieros

Además del asesoramiento y acompañamiento técnico, algunos programas pueden incluir ayudas económicas directas, subvenciones a la inversión, préstamos bonificados o incentivos específicos para la adquisición o modernización de negocios en funcionamiento, especialmente en zonas rurales o en riesgo de despoblación.

En el medio rural, destacan los programas **LEADER**, gestionados por los grupos de desarrollo rural, pueden apoyar proyectos de relevo empresarial orientados a la continuidad de actividades económicas, la diversificación y la fijación de población.

Las ayudas LEADER 2023-2027 combina apoyo directo al empleo y financiación a la inversión, facilitando tanto el inicio de actividad como la continuidad de negocios transmitidos.

AYUDAS LEADER				
 AYUDAS AL EMPLEO		 AYUDAS A LA INVERSIÓN		
 Tique Rural	 Tique Asalariado	 Diversificación	 Agroindustria	 Agro
 Hasta 50.000 €  Personas desempleadas que inician actividad	 Hasta 20.000 € para el primer contrato	 Hasta 50 % de la inversión subvencionable		
		 Actividades no agrícolas	 Actividades agroalimentarias	 Actividades agrícolas
 Clave en relevo:				
Iniciar actividad	Apoyo a la contratación	Adaptar, mejorar, modernizar un negocio adquirido, o incorporar nuevas líneas de actividad,		



Contacta con el GDR Alto Narcea Muniellos
Te orientarán y te derivarán a los recursos más adecuados para tu caso

8.3. Dónde informarse y a quién dirigirse

Para iniciar o acompañar un proceso de transmisión o relevo empresarial en el territorio, se recomienda dirigirse, en primer lugar, a entidades de proximidad, que puedan orientar y derivar hacia los recursos especializados, en función del negocio y de la persona interesada.

En el ámbito local y comarcal, pueden desempeñar este papel:

- El Grupo de Desarrollo Rural Alto Narcea Muniellos, como entidad de referencia para el acompañamiento y la orientación inicial.
- Las Agencias de Desarrollo Local y servicios municipales de apoyo empresarial.
- Las Cámaras de Comercio y otras entidades de apoyo a pymes y personas autónomas.
- Servicios públicos de asesoramiento empresarial del Principado de Asturias.
- Profesionales especializados en transmisión y valoración de negocios.

Los recursos y programas disponibles pueden variar en función del momento y de las convocatorias vigentes, por lo que es aconsejable informarse de forma actualizada antes de iniciar el proceso.

Para información actualizada sobre contactos, direcciones y programas vigentes, se recomienda consultar directamente con el Grupo de Desarrollo Rural o con el Ayuntamiento correspondiente

Dado que cada proceso de transmisión presenta características propias (tipo de actividad, dimensión del negocio, situación laboral, ubicación), resulta especialmente recomendable contar con un acompañamiento personalizado desde las fases iniciales.

9. ERRORES FRECUENTES Y RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

La transmisión de un negocio es un proceso complejo en el que intervienen múltiples factores: legales, económicos, fiscales, emocionales y personales. A lo largo de los años, tanto vendedores como compradores han cometido errores que han comprometido operaciones que, en principio, parecían viables. Muchos de estos errores son evitables si se conocen de antemano y se toman las precauciones necesarias.

Este capítulo recoge los errores más habituales que se producen en las transmisiones de negocios, tanto desde la perspectiva del vendedor como del comprador, y ofrece recomendaciones prácticas para evitarlos. El objetivo es aprender de la experiencia acumulada y facilitar que tu proceso de transmisión sea lo más fluido y exitoso posible.

9.1. Errores frecuentes del vendedor

Quien vende un negocio se enfrenta a un momento delicado: debe desprenderse de un proyecto que probablemente ha formado parte de su vida durante años. Esta carga emocional, unida al desconocimiento del proceso, puede llevar a cometer errores que dificulten o hagan fracasar la transmisión.

Esperar demasiado para plantear la transmisión

El problema: muchos empresarios posponen la decisión de transmitir su negocio hasta que la jubilación es inminente, hasta que surgen problemas de salud o cuando ya no pueden mantener el ritmo de trabajo necesario. En ese momento, las opciones son limitadas y la urgencia juega en contra.

Consecuencias:

- ✓ Menor capacidad de negociación y precios a la baja
- ✓ Dificultad para encontrar el comprador adecuado
- ✓ Deterioro del negocio por falta de inversión o dedicación
- ✓ Cierre forzoso si no se encuentra comprador a tiempo

 **Recomendación.** Planifica la transmisión con al menos 2-3 años de antelación. Esto te dará margen para preparar el negocio, buscar con calma al comprador adecuado y negociar desde una posición de tranquilidad, no de urgencia.

No preparar adecuadamente el negocio

El problema: poner el negocio en venta sin revisar previamente su situación legal, administrativa, fiscal o contractual. Licencias caducadas, documentación desordenada, deudas ocultas o conflictos sin resolver son problemas que saldrán a la luz durante la *due diligence* y que generarán desconfianza en el comprador.

Consecuencias:

- ✓ Pérdida de confianza del comprador
- ✓ Rebajas significativas en el precio para compensar los riesgos
- ✓ Retrasos en el proceso o ruptura de la negociación

 **Recomendación.** Dedicar tiempo a revisar y ordenar todos los aspectos del negocio antes de ofrecerlo en venta (ver Capítulo 2). Regulariza lo que se pueda regularizar y, si hay problemas que no tienen solución, sé transparente y comunícalos desde el principio.

Fijar un precio irreal

El problema: establecer un precio muy por encima del valor real del negocio, basándose únicamente en el esfuerzo personal invertido, en expectativas poco realistas o en comparaciones erróneas con otros negocios.

Esto implica:

- ✓ Espantar a compradores serios que descartarán la operación de inmediato
- ✓ Prolongar innecesariamente el proceso de venta
- ✓ Deterioro progresivo del negocio mientras se busca comprador

✓ Recomendación. Solicita una valoración profesional del negocio y sé realista con el precio. El negocio vale lo que un comprador esté dispuesto a pagar por él, no lo que tú crees que debería valer. Un precio justo facilita la venta; un precio excesivo la bloquea.

Ocultar información relevante

El problema: intentar esconder deudas, contingencias fiscales, problemas legales o situaciones conflictivas con empleados, proveedores o clientes, pensando que el comprador no las descubrirá.

Consecuencias:

- ✓ Ruptura inmediata de la confianza cuando salga a la luz la información oculta
- ✓ Posible anulación del contrato o reclamación judicial posterior
- ✓ Responsabilidad legal y económica por fraude o dolo

✓ Recomendación. Transparencia absoluta. Es mejor comunicar los problemas desde el principio y negociar cómo resolverlos (ajuste de precio, garantías, etc.) que ocultarlos y enfrentarse a las consecuencias legales más adelante.

 TOP 4 ERRORES DEL VENDEDOR		
	✗ ERROR	✓ SOLUCIÓN
1	Esperar demasiado	Planifica con 2-3 años de antelación
2	No preparar el negocio	Revisa y ordena todo antes de vender
3	Precio irreal	Solicita valoración profesional
4	Ocultar información	Transparencia absoluta siempre

9.2. Errores frecuentes del comprador

Adquirir un negocio en funcionamiento puede ser una excelente oportunidad, pero también implica riesgos. Muchos compradores, especialmente si es su primera experiencia empresarial, cometen errores que comprometen la viabilidad de la inversión.

No realizar una “due diligence” rigurosa

El problema. Confiar ciegamente en la información proporcionada por el vendedor sin verificarla. No revisar cuentas, contratos, licencias, situación fiscal o laboral. Comprar “a ciegas” confiando solo en la apariencia externa del negocio.

Consecuencias:

- ✓ Descubrir deudas ocultas, sanciones pendientes o problemas legales tras la compra
- ✓ Asumir responsabilidades económicas no previstas
- ✓ Pagar un precio superior al valor real del negocio
- ✓ Inviabilidad del negocio por problemas estructurales no detectados

 **Recomendación.** Invierte tiempo y recursos en una due diligence exhaustiva (ver Capítulo 6). Contrata asesores profesionales para revisar aspectos legales, fiscales, laborales y económicos. Verificar antes de comprar es la mejor inversión que puedes hacer.

Sobrestimar la capacidad financiera

El problema: destinar todo el capital disponible a la compra del negocio sin reservar fondos suficientes para capital circulante, imprevistos, inversiones necesarias o para cubrir los primeros meses de actividad.

Consecuencias:

- ✓ Problemas de liquidez desde el primer día
- ✓ Incapacidad para afrontar pagos a proveedores, nóminas o gastos corrientes
- ✓ Cierre del negocio por asfixia financiera en los primeros meses

 **Recomendación.** Como regla general, además del precio de compra, debes contar con capital suficiente para cubrir al menos 6 meses de gastos operativos (alquiler, nóminas, suministros, proveedores). Planifica tu presupuesto de forma conservadora y no te quedes sin margen de seguridad.



Menospreciar la importancia del conocimiento del sector

El problema. Adquirir un negocio de un sector que se desconoce completamente, sin experiencia previa y sin estar dispuesto a formarse o a dejarse acompañar. Pensar que *"gestionar un negocio es gestionar un negocio"* sin tener en cuenta las particularidades de cada actividad.

Consecuencias:

- ✓ Errores graves en la gestión operativa del negocio
- ✓ Pérdida de clientes por falta de conocimiento del producto o servicio
- ✓ Deterioro rápido de la calidad y la reputación
- ✓ Fracaso del proyecto en pocos meses

✓ **Recomendación.** Si no tienes experiencia en el sector, asegúrate de contar con un período de acompañamiento suficiente del vendedor. Fórmate, lee, pregunta y no tengas miedo de pedir ayuda. La humildad para reconocer lo que no sabes es una virtud empresarial



No asegurar garantías suficientes

El problema. Firmar el contrato sin establecer garantías que protejan ante posibles contingencias: retenciones de precio, cláusulas de ajuste, manifestaciones del vendedor sobre el estado del negocio, etc.

Consecuencias:

- ✓ Quedar desprotegido ante problemas que surjan después del cierre
- ✓ Dificultad o imposibilidad de reclamar al vendedor
- ✓ Asumir pérdidas económicas significativas

✓ **Recomendación.** Exige que el contrato incluya garantías adecuadas: manifestaciones del vendedor sobre la veracidad de la información, cláusulas de ajuste de precio si aparecen desviaciones, retención de parte del precio durante un periodo, etc. (ver Capítulo 7.4 sobre garantías).

Querer cambiarlo todo de inmediato

El problema. Introducir cambios drásticos nada más adquirir el negocio: cambiar proveedores, modificar productos, despedir empleados, cambiar la imagen, alterar procesos consolidados... sin conocer realmente el funcionamiento del negocio ni las razones por las que se hacían las cosas de determinada manera.

Consecuencias:

- ✓ Pérdida de clientes habituales que no se identifican con los cambios
- ✓ Desmotivación o marcha de empleados clave
- ✓ Ruptura de relaciones con proveedores de confianza
- ✓ Caída brusca de la facturación y el beneficio

✓ Recomendación. Durante los primeros meses, límitate a observar, aprender y consolidar lo que ya funciona. Introduce cambios de forma gradual, tras analizar bien su impacto y, preferiblemente, consultando con el vendedor o con empleados de confianza. La continuidad inicial genera seguridad en clientes y trabajadores.

 TOP 4 ERRORES DEL COMPRADOR		
	✗ ERROR	✓ SOLUCIÓN
1	No hacer due diligence	Verifica todo con profesionales
2	Sobrestimar capacidad financiera	Reserva 6 meses de gastos operativos
3	Subestimar dedicación necesaria	Evalúa de forma realista el tiempo requerido
4	Comprar por impulso	Analiza fríamente antes de decidir

9.3. Errores comunes de ambas partes

Existen errores que pueden cometer tanto vendedores como compradores, relacionados con la forma en que se aborda el proceso de transmisión, la comunicación entre las partes o las expectativas que se generan.

Prescindir del asesoramiento profesional

El problema. Intentar gestionar todo el proceso de transmisión sin contar con abogados, asesores fiscales, gestores o mediadores profesionales, bien por ahorrar costes, bien por desconocimiento de su importancia.

Consecuencias:

- ✓ Contratos mal redactados que generan conflictos posteriores
- ✓ Errores fiscales con sanciones importantes
- ✓ Incumplimientos legales no detectados hasta que es demasiado tarde
- ✓ Pérdidas económicas muy superiores al coste del asesoramiento

 **Recomendación.** El asesoramiento profesional no es un gasto, es una inversión. Contar con buenos asesores puede evitar errores que cuesten mucho más que sus honorarios. Consulta, pregunta y deja que los profesionales te guíen en los aspectos técnicos.

No documentar los acuerdos por escrito

El problema: confiar en acuerdos verbales o en “la palabra dada” sin plasmar por escrito las condiciones pactadas. Pensar que documentar es desconfiar.

Consecuencias:

- ✓ Versiones diferentes sobre lo que se acordó
- ✓ Imposibilidad de demostrar los compromisos asumidos
- ✓ Conflictos legales sin posibilidad de resolución clara

 **Recomendación.** Todo acuerdo importante debe quedar por escrito. No es desconfianza, es profesionalidad y protección para ambas partes. Los documentos escritos evitan malentendidos y protegen a todos.

Dejarse llevar solo por las emociones

El problema. Tomar decisiones importantes basándose únicamente en emociones (entusiasmo, nostalgia, miedo, urgencia) sin análisis racional. Para el vendedor, puede ser el apego al negocio; para el comprador, el enamoramiento del proyecto sin evaluar riesgos.

Consecuencias:

- ✓ Decisiones irracionales que perjudican económicamente
- ✓ Aceptar condiciones desfavorables por presión emocional
- ✓ Arrepentimiento posterior y conflictos

✓ Recomendación. Las emociones son legítimas y comprensibles, pero no deben ser el único factor en la toma de decisiones. Combina la intuición con el análisis racional. Consulta con asesores, tómate tiempo para reflexionar y no decidas bajo presión emocional.

 TOP 4 ERRORES DE AMBAS PARTES		
	✗ ERROR	✓ SOLUCIÓN
1	Falta de asesoramiento	Contrata profesionales especializados
2	Prisa excesiva	Respetar los tiempos del proceso
3	Falta de comunicación	Dialoga abiertamente y con frecuencia
4	No documentar acuerdos	Pon todo por escrito desde el inicio

9.4. Recomendaciones prácticas: claves para el éxito

Más allá de evitar errores, existen recomendaciones positivas que, si se siguen, aumentan significativamente las posibilidades de éxito en una transmisión de negocio.

✓ Recomendación 1: planifica con tiempo suficiente

La transmisión de un negocio no es algo que se pueda improvisar. Requiere tiempo para preparar el negocio, buscar al comprador adecuado, negociar condiciones justas y formalizar correctamente la operación.

Calendario orientativo:

- ✓ **2-3 años antes:** comenzar a plantear la transmisión, ordenar el negocio, regularizar aspectos pendientes.
- ✓ **1-2 años antes:** iniciar la búsqueda activa de comprador, realizar valoración del negocio.
- ✓ **6-12 meses antes:** negociación, *due diligence*, formalización de contratos.
- ✓ **3-6 meses tras el cierre:** periodo de acompañamiento y transición.

✓ Recomendación 2: busca el equilibrio de intereses

Una transmisión exitosa es aquella en la que ambas partes ganan. El vendedor obtiene un precio justo y ve continuidad en su proyecto; el comprador adquiere un negocio viable con perspectivas de futuro y posibilidades de crecimiento.

Claves:

- ✓ Sé justo en tus pretensiones, no intentes maximizar tu beneficio a costa de perjudicar a la otra parte
- ✓ Escucha las necesidades y preocupaciones del otro
- ✓ Busca soluciones creativas que satisfagan a ambas partes
- ✓ Piensa a largo plazo: el éxito del comprador es también tu éxito como vendedor.

✓ Recomendación 3: invierte en asesoramiento de calidad

Contar con buenos profesionales (abogados especializados en transmisiones, asesores fiscales, gestores, mediadores) es fundamental. Su conocimiento y experiencia pueden evitar errores costosos y facilitar enormemente el proceso.

¿En qué te ayudan?

- ✓ Redacción de contratos sólidos y bien estructurados
- ✓ Optimización fiscal de la operación
- ✓ Identificación de riesgos y contingencias
- ✓ Mediación en conflictos y negociaciones complejas
- ✓ Garantizar el cumplimiento legal de todos los trámites

✓ Recomendación 4: se transparente desde el principio

La transparencia es la base de la confianza. Compartir información veraz, reconocer problemas cuando existen y comunicar con claridad genera un clima de confianza que facilita la negociación y previene conflictos futuros.

En la práctica:

- **Vendedor:** informa de todo lo relevante, incluso de los aspectos negativos. Es mejor negociar soluciones que ocultar problemas.
- **Comprador:** comunica tus limitaciones financieras, tu nivel de conocimiento del sector y tus expectativas reales.

✓ Recomendación 5: cuida la transición

El periodo de transición es crítico. Un buen acompañamiento del vendedor al comprador puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso del negocio. Dedicad tiempo, paciencia y esfuerzo a esta fase.

Consejos:

- ✓ Establece un plan de transición claro con objetivos y plazos
- ✓ Presenta al comprador a clientes, proveedores y empleados con confianza
- ✓ Comparte el conocimiento operativo, no solo el teórico
- ✓ Mantén la comunicación abierta durante todo el periodo
- ✓ Respeta el proceso de aprendizaje del comprador, permitiendo que cometa pequeños errores sin intervenir excesivamente

✓ Recomendación 6: aprovecha los recursos públicos disponibles

Existen programas públicos de apoyo a la transmisión de negocios: bolsas de transmisión, servicios de intermediación, asesoramiento gratuito o subvencionado, ayudas financieras para compradores, beneficios fiscales, etc. (ver Capítulo 8).

¿Dónde informarte?

- ✓ Grupos de desarrollo rural
- ✓ Cámaras de Comercio
- ✓ Agencias de desarrollo local
- ✓ Organismos de fomento del emprendimiento autonómicos
- ✓ Asociaciones empresariales sectoriales
- ✓ Servicios de empleo y orientación laboral

9.5. Conclusión: aprender de la experiencia

Los errores que hemos descrito en este capítulo no son teóricos: son situaciones reales que han comprometido numerosas transmisiones de negocios. Conocerlos es el primer paso para evitarlos. Las recomendaciones prácticas que hemos compartido son el resultado de años de experiencia y de casos de éxito en los que vendedores y compradores han sabido gestionar correctamente el proceso.

Ideas clave para recordar:

- ✓ **La planificación anticipada evita la mayoría de los problemas:** comenzar con tiempo suficiente es la mejor garantía de éxito.
- ✓ **La transparencia genera confianza:** ocultar información solo retrasa los problemas, no los soluciona.
- ✓ **El asesoramiento profesional no es un gasto, es una inversión:** los errores que previene valen mucho más que sus honorarios.
- ✓ **El equilibrio entre partes facilita el acuerdo:** busca soluciones que beneficien a ambos, no victorias unilaterales.
- ✓ **La transición es tan importante como el cierre:** un buen acompañamiento marca la diferencia entre el éxito y el fracaso.

La transmisión de un negocio es un proceso complejo, pero abordarlo con conocimiento, preparación y buena voluntad multiplica las posibilidades de que sea exitoso. Aprende de los errores de otros, aplica las recomendaciones que hemos compartido y, sobre todo, rodéate de buenos profesionales que te guíen en cada paso del camino.

10. ANEXOS PRÁCTICOS

10.1. Checklist para quien trasmite un negocio

1. Situación legal y licencias: ¿puedo transmitir el negocio sin problemas administrativos?

- ☐ Licencia de actividad vigente
- ☐ Licencia de apertura en regla
- ☐ Actividad real coincide con la autorizada
- ☐ No existen expedientes o requerimientos pendientes
- ☐ El local cumple la normativa aplicable
- ☐ Conozco si el comprador tendrá que hacer adaptaciones

2. Local y contratos clave: ¿el negocio puede continuar en este local sin dificultades?

- ☐ Contrato de alquiler vigente
- ☐ Posibilidad de cesión o subrogación
- ☐ Condiciones claras (duración, renta, actualización)
- ☐ Relación estable con la propiedad
- ☐ No existen conflictos contractuales abiertos

3. Marca, nombre comercial y elementos identificativos: ¿lo que da identidad al negocio está protegido y claro?

- ☐ Marca registrada (si existe)
- ☐ Nombre comercial protegido
- ☐ Titularidad clara de la marca o nombre
- ☐ Dominio web y redes sociales identificados
- ☐ No existen conflictos por uso de nombre o imagen

4. Situación societaria y relaciones internas: ¿existen personas o acuerdos que puedan bloquear la transmisión?

- ☐ No existen socios
- ☐ En caso de existir, no hay conflictos abiertos
- ☐ No hay pactos que limiten la venta
- ☐ No se requiere consentimiento de terceros
- ☐ La voluntad de transmitir es clara y compartida

 5. Situación económica y administrativa básica: ¿puedo explicar con claridad la situación del negocio?

- ☐ No existen deudas ocultas
- ☐ Pagos y compromisos identificados
- ☐ Situación regularizada con Hacienda
- ☐ Situación regularizada con Seguridad Social
- ☐ Registros claros de ingresos y gastos
- ☐ Coherencia entre actividad real y documentación

 6. Dependencia personal del negocio: ¿el negocio depende en exceso de mí como persona?

- ☐ Las tareas clave están identificadas
- ☐ No todo el conocimiento está solo en mi cabeza
- ☐ La clientela no depende exclusivamente de relaciones personales
- ☐ El negocio puede funcionar sin mi presencia diaria
- ☐ La información básica está ordenada y accesible

 7. Riesgos conocidos y límites de la transmisión: ¿sé qué problemas existen y cómo pueden afectar al proceso?

- ☐ Conozco las limitaciones legales del negocio
- ☐ Identifico inversiones necesarias a corto plazo
- ☐ Soy consciente de los puntos débiles
- ☐ Puedo explicarlos con transparencia
- ☐ He ajustado expectativas al estado real del negocio

10.2. Checklist para quien adquiere

1. Encaje personal y del proyecto: confirma que el negocio es adecuado para ti

- ☐ Entiendo la actividad y el sector
- ☐ El negocio encaja con mi experiencia o capacidades
- ☐ Conozco la dedicación real que exige
- ☐ El proyecto encaja con mis expectativas personales y profesionales

2. Tipo de transmisión: ¿se exactamente qué se va a adquirir?

- ☐ Tengo claro si se transmite la sociedad, la actividad o solo la explotación
- ☐ Conozco qué se incluye y qué se excluye de la transmisión
- ☐ Entiendo las consecuencias jurídicas del tipo de transmisión elegido
- ☐ Sé qué riesgos asumo y cuáles no

3. Funcionamiento real del negocio: comprueba cómo opera en la práctica

- ☐ La actividad real coincide con la descrita
- ☐ El negocio no depende exclusivamente del vendedor
- ☐ Identifico los clientes y proveedores clave
- ☐ Conozco los puntos fuertes y débiles del negocio

4. Licencias, local y normativa: verifica que el negocio puede continuar legalmente

- ☐ Las licencias necesarias existen y están vigentes
- ☐ La actividad se ajusta a lo autorizado
- ☐ El local cumple la normativa aplicable
- ☐ El contrato de alquiler permite cesión o nuevo contrato

5. Situación económica básica: confirma la viabilidad económica

- ☐ Los ingresos se corresponden con la realidad
- ☐ Identifico los gastos fijos y variables
- ☐ Conozco deudas o compromisos relevantes
- ☐ El negocio genera ingresos de forma regular y suficiente

6. Aspectos laborales: analiza obligaciones respecto a la plantilla

- ☐ Conozco el número de personas trabajadoras
- ☐ Sé si existe obligación de subrogación
- ☐ Conozco antigüedades y condiciones esenciales
- ☐ No existen conflictos laborales ocultos

7. Marca, nombre comercial y clientela: verifica los elementos intangibles

- ☐ Sé quién es titular de la marca o nombre comercial
- ☐ Conozco si están registrados
- ☐ La clientela es estable y recurrente
- ☐ El fondo de comercio es real y transmisible

 8. Riesgos detectados: valorar si los riesgos son asumibles

- ☐ Identifico los riesgos relevantes del negocio
- ☐ Conozco su impacto económico potencial
- ☐ Sé si se corrigen antes de la transmisión
- ☐ Sé si se reflejan en el precio o en el contrato

 9. Información y transparencia: evalúa la calidad del proceso

- ☐ La información facilitada ha sido clara y coherente
- ☐ No existen contradicciones relevantes
- ☐ Las incidencias están documentadas
- ☐ Se ha firmado un acuerdo de confidencialidad, si procede

Reconectando Generaciones es un proyecto por el Grupo de Desarrollo Rural Alto Narcea Muniellos con el apoyo estratégico de la Fundación Caja Rural de Asturias para impulsar la continuidad de pequeños negocios rurales viables en el suroccidente asturiano.

El proyecto nace ante una realidad clara: muchos establecimientos con actividad consolidada cierran por falta de relevo. Frente a ello, se plantea el relevo generacional como una oportunidad de emprendimiento con menor riesgo y como una herramienta de desarrollo territorial.

A través de acciones de sensibilización, asesoramiento técnico, acompañamiento y la elaboración de esta guía práctica, esta iniciativa busca facilitar procesos ordenados de transmisión, evitar cierres evitables y mantener empleo y servicios en el medio rural. Cada negocio que continúa es una garantía de actividad, empleo y futuro para el territorio.

Este proyecto ha sido seleccionado por la Fundación Caja Rural de Asturias dentro de la Convocatoria 2024 Proyectos de Impacto, en coherencia con su propósito estratégico de **“Dar vida al territorio”**, promoviendo iniciativas que fortalecen el tejido económico y social del medio rural.

Reconectando Generaciones reafirma el compromiso compartido con un modelo de desarrollo, basado en la continuidad empresarial, el mantenimiento del empleo y la vitalidad de nuestros pueblos.

“Dar continuidad a un negocio es dar vida al territorio.”

RECONECTANDO GENERACIONES

Relevo generacional de pequeños negocios rurales

Esta guía es el resultado de un esfuerzo colectivo por
visibilizar y facilitar la transmisión de pequeños
negocios en el medio rural.

“Cada negocio que continúa es un pueblo que vive, un
servicio que permanece, una familia que se queda”.

Edita:



GDR Alto Narcea Muniellos
Cangas del Narcea-Degaña-Ibias
www.altonarceamuniellos.org

Con el apoyo de:



Fundación Caja Rural de Asturias
“Queremos crecer donde hemos nacido”
www.fundacioncajaruraldeasturias.com