

JUNIO DE 2026

Todo lo que debes saber antes de adquirir o traspasar tu negocio

Dirigida a Comercios de la Ribera de Navarra



ÍNDICE

1.Introducción: el traspaso como un proceso estratégico	2
2.Forma de transmisión empresarial: implicaciones jurídicas y estratégicas	2
3. Análisis previo como herramienta de control de riesgo.....	3
4. Valoración del negocio y precio: criterios técnicos	3
5. El contrato como elemento clave del traspaso	4
6. El local como factor crítico de viabilidad	5
7. Implicaciones laborales: subrogación y continuidad de los empleados	5
8. Implicaciones fiscales: impacto de la rentabilidad de la operación	6
9. Periodo de transición y transferencia de conocimiento.....	6
10. Errores que pueden hacer fracasar un traspaso	7
11. Instrumentos públicos de apoyo al relevo generacional.....	8
11.1. Servicio de emprendimiento y Red de Comercio en Consorcio EDER.....	8
11.2. Bolsa de relevo de negocios (SNE)	8
11.3. Subvenciones vinculadas al traspaso	9
12. Conclusiones.....	9

1.Introducción: el traspaso como un proceso estratégico

El traspaso de un negocio debe entenderse como un proceso complejo de transmisión empresarial, en el que no solo se produce un intercambio económico, sino la garantía de continuidad de una actividad productiva con impacto directo en el territorio.

A diferencia de una compraventa convencional, en el traspaso se transfieren simultáneamente elementos tangibles e intangibles: activos materiales, relaciones comerciales, conocimiento operativo, posicionamiento en el mercado y, especialmente en el comercio rural, vínculos sociales con la población. Este carácter multidimensional hace que el análisis del traspaso deba abordarse desde una perspectiva integral, considerando aspectos jurídicos, fiscales, laborales, financieros y estratégicos de forma conjunta.

De acuerdo con los resultados del último informe de coyuntura sobre la situación del Comercio Rural de Navarra, un 8,2% de los comercios encuestados prevé cerrar o traspasar su negocio en un plazo de uno a dos años, y un 3,6% adicional en un horizonte temporal superior. Extrapolando estos porcentajes al total de establecimientos del ámbito de estudio (2.578 comercios aproximadamente), se estima que más de 300 podrían encontrarse en riesgo de desaparición en el medio plazo, con el consiguiente impacto sobre la cohesión territorial y el acceso a servicios básicos.

En la Ribera de Navarra, este análisis adquiere mayor relevancia debido a la estructura demográfica del tejido comercial. Una proporción significativa de titulares de negocios se encuentra en fases próximas a la jubilación, lo que anticipa un incremento progresivo de procesos de transmisión empresarial en el corto y medio plazo.

Desde el punto de vista del desarrollo local, esta situación plantea un doble escenario: riesgo de desaparición de actividad económica, pero también una oportunidad para la generación de nuevos proyectos empresariales. El traspaso, por tanto, se posiciona como un instrumento clave al permitir conectar oferta y demanda empresarial, y garantizar la continuidad de servicios esenciales en el entorno rural.

2.Forma de transmisión empresarial: implicaciones jurídicas y estratégicas

La transmisión de un negocio puede estructurarse mediante diferentes figuras jurídicas, y la elección entre ellas tiene implicaciones directas en el nivel de riesgo asumido por ambas partes y en la viabilidad global de la operación.

La sucesión interna, habitual en entornos familiares, presenta una menor formalización económica, pero con frecuencia carece de mecanismos de valoración objetiva. Esto puede dificultar la sostenibilidad futura del negocio, especialmente cuando existen varios herederos o cuando el precio no refleja la realidad económica del negocio.

El traspaso de negocio con local arrendado constituye la modalidad más frecuente en el comercio de proximidad. En este caso, se transmite la unidad económica en funcionamiento junto con el derecho de uso del local, manteniendo la continuidad operativa desde el primer día. Desde un punto de vista técnico, esta modalidad permite limitar riesgos para el comprador, ya que la responsabilidad sobre obligaciones anteriores queda acotada.

Por otro lado, **la compraventa de activos** permite seleccionar los elementos que se transmiten, excluyendo determinadas obligaciones del vendedor. Sin embargo, requiere un análisis detallado

de cada componente de la operación para asegurarse de que los activos adquiridos son suficientes y se encuentran en la situación óptima para garantizar la continuidad del negocio.

Finalmente, **la compraventa de participaciones**, implica la adquisición de la sociedad en su conjunto, incluyendo tanto activos como pasivos. Esta opción presenta mayor complejidad y riesgo, especialmente en pequeñas empresas donde existe escasa separación entre patrimonio personal y empresarial.

En el ámbito rural, donde predominan microempresas y negocios bajo la figura del autónomo, la elección de la estructura de transmisión debe priorizar la simplicidad, la transparencia y la reducción de riesgos para ambas partes.

3. Análisis previo como herramienta de control de riesgo

El proceso de análisis del negocio (conocido habitualmente como due diligence) constituye un elemento central en la toma de decisiones antes de formalizar cualquier operación de traspaso. Su objetivo es evaluar la situación real del negocio y detectar riesgos que puedan afectar a su viabilidad futura.

El análisis debe estructurarse en varias dimensiones:

- Desde el **punto de vista legal**, es necesario revisar contratos vigentes, las licencias de actividad, posibles litigios en curso y el grado de cumplimiento normativo. En el comercio rural, aspectos como las condiciones del contrato de arrendamiento o la vigencia de las licencias municipales pueden ser determinantes para la continuidad del negocio.
- En el **ámbito fiscal**, la revisión de las cuentas anuales de los últimos ejercicios, la comprobación de posibles deudas pendientes y la identificación de contingencias hacienda permite evitar sorpresas futuras derivadas de inspecciones o sanciones que, de no detectarse a tiempo, recaerían sobre el nuevo titular.
- El **análisis laboral** adquiere especial relevancia en negocios con plantilla. La subrogación implica asumir obligaciones existentes, por lo que es imprescindible conocer en detalle los costes salariales, antigüedad de cada trabajador o trabajadora y la existencia de posibles conflictos o reclamaciones pendientes.
- Finalmente, el **análisis financiero** debe centrarse en la capacidad real de generación de recursos del negocio: evolución de ingresos y gastos en los últimos años, márgenes de explotación, estructura de costes fijos y variables, y necesidades de financiación a corto plazo. Este análisis es el que permite determinar si el negocio es realmente viable o si sus cifras responden a una situación puntual o artificialmente favorable.

La ausencia de un proceso riguroso de análisis previo es uno de los principales factores de fracaso en operaciones de traspaso. Invertir tiempo y recursos en esta fase es, en la mayoría de los casos, la decisión más rentable del proceso.

4. Valoración del negocio y precio: criterios técnicos

Uno de los errores más habituales en los traspasos es confundir el valor real del negocio con el precio que se pide por él. El valor es el resultado de un análisis técnico objetivo, mientras que el precio es el resultado de la negociación entre las partes y puede verse influido por factores subjetivos, emocionales o circunstanciales.

Existen diferentes metodologías de valoración, y la elección del método más adecuado depende del tipo de negocio y de la información disponible.

- **Métodos basados en activos:** calculan el valor del negocio sumando el valor de sus bienes tangibles (mobiliario, maquinaria, existencias, equipamiento) e intangibles (marca, cartera de clientes o lo que es lo mismo, fondo de comercio, licencias). Son útiles cuando el negocio dispone de activos significativos, pero pueden infraestimar el valor si la principal fuente de ingresos es la clientela o el conocimiento del titular.
- **Métodos basados en beneficios:** parten del resultado económico real y ajustado del negocio (eliminando gastos no recurrentes o retribuciones extraordinarias) y aplican un multiplicador en función del riesgo y de sector. Es el método más empleado en el comercio local, por su mayor objetividad y facilidad de aplicación en microempresas.
- **Métodos basados en previsiones futuras:** estiman el valor en función de la capacidad esperada del negocio para generar caja en los próximos años. Requieren proyecciones fundamentadas y son más adecuados para negocios con potencial de crecimiento demostrable.

En el contexto del comercio rural, la valoración se realiza habitualmente en función del beneficio ajustado y del nivel de riesgo asociado al negocio. Además, el precio final puede ajustarse en función de las deudas existentes, el nivel de existencias en el momento de la transmisión, las necesidades de inversión inmediata, la estabilidad y fidelidad de la clientela, el grado de dependencia del negocio respecto a la figura del titular actual, y el riesgo general del sector.

Por todo esto, una valoración inadecuada, especialmente cuando se basa en expectativas no justificadas o en el valor sentimental del negocio para el vendedor, puede bloquear la operación o generar desequilibrios económicos que comprometan la viabilidad futura del proyecto para el adquirente.

5. El contrato como elemento clave del traspaso

El contrato de traspaso o compraventa es el documento que regula toda la operación. No es un simple trámite administrativo, sino el instrumento jurídico que protege los derechos e intereses de ambas partes y que establece las condiciones bajo las cuales se producirá la transmisión.

El precio y su forma de pago son los elementos centrales del contrato. Existen diferentes mecanismos para articular el pago, esto es muy importante ya que puede influir decisivamente en el éxito de la operación:

- **Pago único:** el comprador abona la totalidad del precio en el momento de la firma. Aporta seguridad al vendedor, pero puede suponer una barrera de acceso para el comprador.
- **Pago aplazado:** el precio se fracciona en varios pagos a lo largo del tiempo, lo que facilita la entrada del nuevo titular. Esta fórmula requiere de garantías adecuadas para el vendedor.
- **Variable, en función de resultados futuros:** una parte del precio está condicionada al rendimiento del negocio durante un periodo posterior a la firma. Este mecanismo es especialmente útil cuando existe incertidumbre sobre la evolución de los ingresos, ya que alinea los intereses de ambas partes y reduce el riesgo del comprador.

Además del precio, en el contrato es interesante incorporar las siguientes cláusulas:

- **Declaraciones y garantías:** el vendedor debe acreditar que la información proporcionada sobre el negocio es veraz y completa, y que el negocio se encuentra en las condiciones descritas en el proceso de negociación. Estas cláusulas hacen que se mantenga la relación de confianza entre las partes.
- **Cláusulas de indemnización:** establecen qué ocurre si, tras la firma, aparece un problema, como una deuda oculta, una sanción administrativa pendiente o un litigio en curso. Permiten al comprador reclamar compensación al vendedor en caso de que la información facilitada fuera incompleta.
- **Pactos de no competencia:** garantizan que el vendedor no podrá desarrollar una actividad competitiva en el ámbito geográfico y sector durante un periodo determinado tras la transmisión. Su objetivo es proteger la inversión del comprador y evitar que el vendedor pueda captar a los clientes del negocio recién traspasado.

Un contrato bien redactado, con el asesoramiento de un profesional jurídico, reduce significativamente el riesgo de conflictos posteriores y aporta seguridad y claridad en la operación.

6. El local como factor crítico de viabilidad

En muchos negocios de proximidad, el local es el elemento más determinante de la viabilidad. Su ubicación, sus condiciones y, sobre todo, la estabilidad del derecho de uso son factores que pueden condicionar el éxito del traspaso con independencia de la rentabilidad del negocio.

Cuando el negocio opera en un local arrendado, el traspaso implica la cesión del contrato de arrendamiento al nuevo titular. De acuerdo con la normativa vigente, esta cesión debe notificarse al arrendador y puede implicar cambios en las condiciones del contrato, incluida una posible actualización de la renta.

Por ello, antes de formalizar el traspaso, es imprescindible analizar en detalle las condiciones del arrendamiento:

- **Duración del contrato** y fecha de vencimiento, para evaluar el plazo de estabilidad garantizado.
- **Condiciones de renovación**, comprobando si existen prorrogas pactadas o si la continuidad depende de la voluntad del arrendador.
- **Posibilidad de negociar nuevas prorrogas** antes de la firma del traspaso, lo que aportaría seguridad adicional al nuevo titular.
- **Cláusulas de actualización de la renta**, que pueden suponer un incremento significativo de los costes fijos en el corto plazo.

La falta de estabilidad en el contrato de arrendamiento introduce un riesgo estructural, ya que puede comprometer la continuidad del negocio independientemente de su rentabilidad económica. Un negocio que genera beneficios pero que puede perder el local en un corto periodo de tiempo, no es un negocio seguro.

7. Implicaciones laborales: subrogación y continuidad de los empleados

Cuando el negocio cuenta con personal a su cargo, la transmisión empresarial conlleva, la subrogación de la plantilla. Esto significa que el nuevo titular asume automáticamente los

contratos laborales vigentes, con todas sus condiciones (salarios, jornada, categoría profesional y antigüedad reconocida).

Además de asumir los contratos en vigor, el nuevo titular puede incurrir en responsabilidad solidaria durante un periodo determinado respecto a las obligaciones laborales y de Seguridad Social anteriores a la transmisión que el vendedor no hubiera satisfecho. Esto hace especialmente importante revisar el estado de las obligaciones laborales del negocio durante la fase de análisis previo.

El coste laboral puede condicionar de forma muy significativa la rentabilidad del negocio adquirido. Por ello, antes de cerrar la operación, es necesario conocer con exactitud el número de personas en plantilla, sus condiciones contractuales completas, la antigüedad de cada una y si existen reclamaciones, procedimientos o conflictos laborales en curso o previsibles.

8. Implicaciones fiscales: impacto de la rentabilidad de la operación

La fiscalidad del traspaso depende principalmente de la figura jurídica de quién vende el negocio.

En términos generales:

- Si el negocio lo vende un apersona física, la operación tributa en el Impuesto sobre la Renta de las Personal Físicas (IRPF) como una ganancia patrimonial, calculada como:

$$\text{Precio de transmisión} - \text{Valor de adquisición} - \text{Amortizaciones}$$

- Si quien vende es una sociedad mercantil, la operación tributa en el Impuesto sobre Sociedades (IS).

En cuanto al IVA, cuando se transmite un negocio en funcionamiento de forma completa (esto es, cuando el conjunto de elementos transmitidos permite al comprador continuar la actividad de forma autónoma), la operación generalmente no está sujeta a este impuesto. Sin embargo, si la transmisión afecta únicamente a elementos aislados, sin que constituyan una unidad económica autónoma, si puede resultar de aplicación el IVA correspondiente.

Existen, además, beneficios fiscales específicos en determinadas situaciones, especialmente vinculados al relevo generacional entre familiares o a la reinversión de las ganancias obtenidas en nuevas actividades económicas.

9. Periodo de transición y transferencia de conocimiento

La fase de transición es uno de los elementos más determinantes para garantizar la continuidad del negocio tras el traspaso, y uno de los más frecuentes infravalorados.

El traspaso no finaliza con la firma del contrato, sino que va mucho más allá. La operación sólo puede considerarse finalizada cuando el nuevo titular ha consolidado su posición frente a clientes, proveedores, y cuando el conocimiento operativo del negocio ha sido transferido. Por eso, este proceso requiere de tiempo y planificación.

Durante este proceso, es necesario atender, al menos, tres ámbitos fundamentales:

- La transferencia del conocimiento operativo (procedimientos, proveedores habituales y particularidades del negocio)

- El mantenimiento de las relaciones con clientes y proveedores, presentando al nuevo titular de forma adecuada.
- Y, la consolidación de la nueva gestión, asegurando que el cambio de titularidad no genera incertidumbre en el entorno del negocio.

En entornos rurales, donde la relación personal y la confianza son claves en el modelo de negocio, ya que la pérdida de confianza de los clientes puede traducirse rápidamente en una caída de ingresos. La presentación del nuevo titular por parte del vendedor, la continuidad de los hábitos de atención y la estabilidad en el modelo de negocio, son factores que marcan la diferencia en esta fase.

Por ello, la planificación detallada del periodo de transición debe considerarse parte esencial de la operación, y no un añadido que se improvisa una vez firmado el contrato.

10. Errores que pueden hacer fracasar un traspaso

En los procesos de traspaso de negocios es frecuente identificar una serie de errores recurrentes que, en muchos casos, terminan comprometiendo la viabilidad de la operación. Conocerlos de antemano permite anticiparse y tomar decisiones informadas.

Entre los más relevantes destacan los siguientes:

- **La falta de análisis riguroso de la información económica del negocio**, que lleva a asumir compromisos económicos sin conocer la situación financiera real de que se adquire.
- **La ausencia de revisión del contrato de arrendamiento del local**, que puede dejar al nuevo titular en una posición de vulnerabilidad frente al arrendador una vez formalizado el traspaso.
- **La incorrecta formalización de los acuerdos entre las partes**, ya sea por contratos incompletos, ambiguos o redactados sin asesoramiento jurídico especializado.
- **La escasa planificación de la fase de transición**, que puede provocar pérdidas de clientela y deterioro del negocio en los primeros meses de la nueva titularidad.
- **La falta de asesoramiento profesional durante el proceso**, que genera decisiones basadas en percepciones subjetivas o en información incompleta.

Estos errores comparten una característica común, y sus consecuencias no se manifiestan en el momento de la firma, sino semanas o meses después, cuando el margen de maniobra es ya muy limitado o inexistente. Por ello, la anticipación y el análisis previo son los mejores instrumentos de protección en las transmisiones de negocios.

Además, uno de los planteamientos más equivocados es considerar el traspaso como el final del proceso, cuando en realidad representa el inicio de una nueva etapa empresarial. La continuidad y el éxito del negocio dependerán, en gran medida, de la capacidad del nuevo titular para adaptarse a un entorno comercial en constante evolución.

En este sentido, para garantizar la sostenibilidad del negocio en el contexto actual, resulta imprescindible incorporar elementos de mejora como la digitalización de la actividad, la adaptación a los nuevos hábitos de consumo, la optimización de la experiencia de cliente y la integración de canales de venta físicos y digitales.

Es precisamente en esta fase de consolidación donde el acompañamiento técnico adquiere un valor diferencial, y donde el apoyo del Servicio de Emprendimiento y la Red de Dinamización del Comercio Rural de Consorcio EDER, puede marcar una diferencia real.

11. Instrumentos públicos de apoyo al relevo generacional

El proceso de relevo generacional en el comercio rural cuenta con un conjunto de herramientas públicas diseñadas específicamente para facilitar la transmisión empresarial, reducir barreras de acceso y mejorar la viabilidad económica de las operaciones.

Entre ellas destacan tres recursos de especial relevancia para el ámbito de la Ribera de Navarra:

- Red de Dinamización del Comercio Rural y Servicio de emprendimiento de Consorcio EDER.
- La Bolsa de Relevo de Negocios, que conecta oferta y demanda.
- Subvenciones específicas vinculadas al traspaso de negocios.

11.1. Servicio de emprendimiento y Red de Comercio en Consorcio EDER

Consorcio EDER ofrece un servicio integral que acompaña a las personas emprendedoras a lo largo de todo el proceso de creación o adquisición de un negocio. Entre los ámbitos en los que puedes recibir apoyo se encuentran:

- Análisis de la idea o del negocio que se va a adquirir
- Asesoramiento sobre la forma jurídica más adecuada y los trámites necesarios.
- Información sobre ayudas públicas y opciones de financiación disponibles.
- La elaboración del plan de empresa
- Acompañamiento antes, durante y después del proceso de emprendimiento.

Se trata de un servicio gratuito, cercano, especializado y personalizado, orientado a facilitar el emprendimiento en el medio rural y a reforzar la viabilidad de los proyectos empresariales en el territorio.

Por su parte, la Red de Dinamización del Comercio Rural es una iniciativa impulsada por la Dirección General de Comercio y Consumo del Gobierno de Navarra, en colaboración con los Grupos de Acción Local, entre los que se encuentra Consorcio EDER. Su objetivo es impulsar, dinamizar y fortalecer el comercio de proximidad en el entorno rural, mediante la prestación de apoyo técnico, la generación de herramientas que mejoren la competitividad de sus comercios y el acompañamiento a los negocios en su proceso de adaptación a los nuevos retos del sector.

11.2. Bolsa de relevo de negocios (SNE)

La Bolsa de Relevo de Negocios es una herramienta práctica gestionada por el Servicio Navarro de Empleo que pone en contacto a personas que desean vender su negocio con personas interesadas en adquirir uno. Su función principal es dar visibilidad a negocios en traspaso y facilitar el acceso a oportunidades reales en el territorio, reduciendo una de las principales barreras del proceso: la dificultad de acercar la oferta con la demanda.

Además, ofrece un elemento diferencial importante: asesoramiento gratuito en la fijación del precio del negocio. Esto es clave porque uno de los principales problemas en los traspasos es la incorrecta valoración.

Puedes acceder a la Bolsa de Relevo de Negocios a través del siguiente enlace:
<https://www.navarraemprende.com/servicios/bolsa-de-negocios/>

11.3. Subvenciones vinculadas al traspaso

Conocer las ayudas públicas disponibles procedentes de Gobierno de Navarra, es uno de los factores determinantes a la hora de la toma de la decisión de adquirir un negocio. En la actualidad existen dos líneas de subvención de especial importancia para los traspasos en el medio rural.

Subvenciones para la mejora de la competitividad de las pymes de comercio minorista

Esta convocatoria contempla varias líneas de inversión, entre las que destaca la línea específica para Proyectos de Traspaso Comercial. La ayuda puede alcanzar hasta un máximo del 80% del valor sin IVA de las inversiones subvencionables, excluido el fondo de comercio. Todo ello con un máximo de 50.000€.

Ayudas a personas trabajadoras parar cubrir gastos abonados en concepto de traspasos de negocios ubicados en Navarra de hasta 5.000 habitantes

Esta línea está especialmente orientada al entorno rural y puede alcanzar hasta 15.000 euros en función de la localidad en la que se encuentre el negocio. Su objetivo es incentivar el emprendimiento y la continuidad de la actividad comercial en los municipios de menor tamaño, donde el riesgo de desaparición de servicios es mayor.

Ambas líneas de ayudas reducen la inversión inicial, facilita el acceso al emprendimiento y a la financiación e incentiva la continuidad de los negocios en las localidades de la ribera.

En la página de web de Consorcio EDER, dentro del apartado de la Red de Dinamización del Comercio Rural, puedes encontrar información sobre las ayudas vigentes y los plazos de presentación de solicitudes: <https://www.consorcioeder.es/servicios/red-de-servicio-de-dinamizacion-del-comercio-rural/>

12. Conclusiones

El traspaso de un negocio es al mismo tiempo una oportunidad y un proceso que requiere preparación, información y acompañamiento. Cuando un traspaso se realiza de forma rigurosa y planificada, permite continuar con negocios viables, mantener y/o generar empleo local y en determinados casos, mantener servicios en el territorio. Por el contrario, si el traspaso se hace sin análisis ni planificación adecuada, puede generar problemas económicos importantes para quien adquiere el negocio.

Por ello, es fundamental abordar el proceso con una visión profesional, apoyándose en el asesoramiento técnico especializado y tomando decisiones basadas en información real.

En este contexto, el relevo generacional en el comercio rural no debe entenderse únicamente como una necesidad derivada del envejecimiento del tejido comercial, sino como una oportunidad estratégica para renovar y fortalecer el comercio de proximidad en el medio rural.

La existencia de herramientas como la Bolsa de Relevo de Negocios, el acceso a subvenciones específicas y el acompañamiento técnico que proporcionan como el Consorcio EDER permiten transformar potenciales cierres en nuevas iniciativas empresariales con recorrido en el territorio.

El verdadero reto no es únicamente evitar la desaparición de negocios, sino favorecer su evolución, modernización y adaptación a las nuevas tendencias de consumo, de forma que sigan desempeñando un papel clave como motores económicos y sociales en el territorio.



Si quieres contactar con Consorcio EDER puedes llamar al 948 847 356 o
mandar un correo a emprendedores@consorcioeder.es