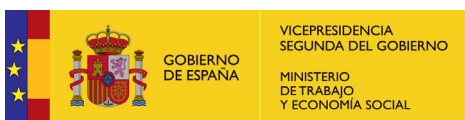


RELEVO GENERACIONAL **en el trabajo autónomo:** **estrategias para la** **continuidad del negocio**

SUBVENCIONA:



PROMUEVE:



España se enfrenta a un reto demográfico crucial en los próximos años, especialmente con el envejecimiento de la población activa y la inminente jubilación de una parte significativa de los trabajadores y trabajadoras autónomos. Según el Servicio Público de Empleo Estatal, van a jubilarse en los próximos años cerca de 600.000 trabajadores por cuenta propia en España, más de un 16% de la fuerza del trabajo autónomo en nuestro país.

Este acontecimiento generará un vacío de talento y experiencia en sectores clave de la economía, especialmente en los más tradicionales que aún no han sido capaces de adaptarse a la digitalización y al nuevo modelo de consumo. La salida de estos profesionales del mercado laboral no solo reducirá la disponibilidad de trabajadores autónomos experimentados, sino que también incrementará la presión sobre el sistema de pensiones y los servicios de salud.

Por tanto, resulta imprescindible abordar políticas encaminadas al relevo en los negocios para evitar la desaparición y con ello la pérdida de la idiosincrasia de cada territorio.

Presidente UPTA

Eduardo Abad Sabarís

INDICE

1. Introducción

2. Diagnóstico de la Situación

3. Concepto de Relevo Generacional

4. Obstáculos Comunes

5. Incentivos y Apoyos Públicos

1. Introducción

Ante el escenario a corto y medio plazo, resulta fundamental que España adopte políticas que garanticen la continuidad del tejido productivo, favorezcan el **relevo generacional** en los pequeños negocios y faciliten la integración de nuevos talentos que aseguren la sostenibilidad del empleo autónomo y la competitividad económica en un contexto demográfico en transformación.

España se enfrenta a un **reto demográfico** crucial en los próximos años, especialmente con el envejecimiento de la población activa y la inminente **jubilación de una parte significativa de las personas trabajadoras por cuenta propia**. Según el Servicio Público de Empleo Estatal, van a jubilarse en los próximos años cerca de 600.000 trabajadores por cuenta propia en España, más de un 16% de la fuerza del trabajo autónomo en nuestro país.

Este acontecimiento generará un vacío de talento y experiencia en sectores clave de la economía, especialmente en los más tradicionales que aún no han sido capaces de adaptarse a la digitalización y al nuevo modelo de consumo. La salida de estos profesionales del mercado laboral no solo reducirá la disponibilidad de trabajadores autónomos experimentados, sino que también incrementará la presión sobre el sistema de pensiones y los servicios de salud. Ante este escenario, resulta fundamental que España adopte políticas que garanticen la continuidad del tejido productivo, favorezcan el **relevo generacional** en los pequeños negocios y faciliten la integración de nuevos talentos que aseguren la sostenibilidad del empleo autónomo y la competitividad económica en un contexto demográfico en transformación.

La tasa de **desempleo juvenil** en España alcanza en 2024 el 26,8%, lo que refleja las dificultades de los jóvenes para acceder al mercado de trabajo. En cuanto al **trabajo autónomo**, tan solo un 6,9% son jóvenes de menos de 30 años, lo que evidencia una baja tasa de autoempleo juvenil y una falta de renovación generacional en este sector.

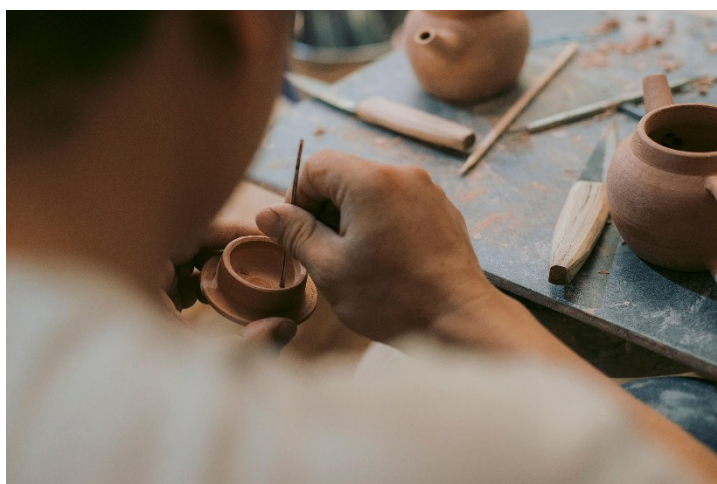
Por tanto, existe la necesidad urgente de fomentar el relevo generacional y promover, la capacitación de las personas jóvenes, ayudándoles a acceder al autoempleo y a crear nuevos proyectos, lo que garantizaría tanto la continuidad de los negocios como la empleabilidad de las futuras generaciones.

2. Perfil del autónomo con necesidad de relevo

El diseño de políticas eficaces de relevo generacional requiere identificar con claridad a los perfiles de trabajadores autónomos que, por su situación personal, empresarial o sectorial, enfrentan mayores riesgos de desaparición de su actividad si no se planifica una sucesión.

2.1. Autónomo titular único con negocio tradicional

Se trata del perfil más común y vulnerable. El autónomo gestiona personalmente un pequeño negocio vinculado al comercio de proximidad, la hostelería, la artesanía, los servicios personales u otros sectores tradicionales.



CARACTERÍSTICAS
Lleva más de 15 años desarrollando su actividad.
Tiene clientela consolidada, pero depende en gran medida de su persona.
No cuenta con trabajadores o tiene uno o dos empleados, generalmente sin funciones de gestión.
La gestión administrativa y comercial se realiza de forma manual o muy poco digitalizada.
Carece de un plan de jubilación o salida programada.

Este perfil suele tener un alto valor económico y social en el entorno, pero enfrenta el riesgo de cierre por falta de sucesión o preparación.

2.2. Autónomo societario con estructura pequeña

En este caso, el autónomo ejerce como administrador de una sociedad limitada o similar, con una estructura de entre 2 y 5 empleados.

CARACTERÍSTICAS
Actividad empresarial con cierto grado de consolidación, cartera de clientes, proveedores y equipo humano.
No se han identificado sucesores internos (empleados clave, familiares, socios).
La gestión del conocimiento y las relaciones externas (clientes, bancos, administraciones) se centralizan en el socio principal.
Existe potencial de continuidad mediante compraventa o incorporación progresiva de nuevos socios, pero sin plan definido.

Este perfil requiere asesoramiento específico para valorar las formas jurídicas de sucesión y los incentivos fiscales.

2.3. Profesional autónomo consolidado sin relevo

Este grupo incluye a personas que prestan servicios profesionales de manera autónoma, como asesores, técnicos, diseñadores, agentes comerciales, terapeutas, formadores, etc.



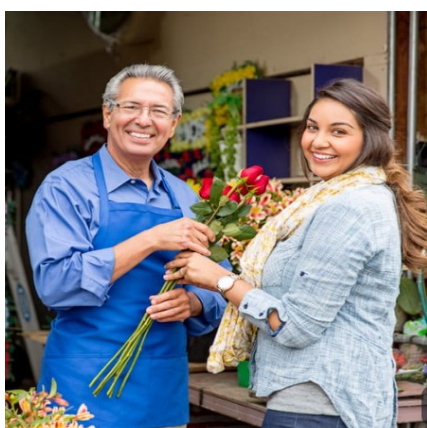
CARACTERÍSTICAS
El valor del negocio reside en la marca personal, el conocimiento técnico y la red de contactos.

Aunque no existe infraestructura física, sí puede haber una base de clientela o propiedad intelectual (programas formativos, metodologías, marcas registradas).

El negocio puede ser atractivo para profesionales jóvenes con la misma especialidad, pero su transmisión requiere creatividad y acompañamiento.

Este tipo de relevo generacional suele pasar desapercibido, pero representa una oportunidad real de traspaso de valor inmaterial.

2.4. Autónomos en sectores con baja digitalización o difícil acceso al mercado



En muchos casos, los negocios autónomos con potencial de continuidad se encuentran lastrados por la falta de adaptación tecnológica, de visibilidad online o de capacidad de innovación.

CARACTERÍSTICAS
Tienen buena reputación local, pero baja presencia digital.
Sufren una caída progresiva de ingresos, no necesariamente por pérdida de demanda, sino por cambios en los hábitos de consumo.
Están abiertos al relevo, pero no saben cómo presentarse como “negocio traspasable”.
La modernización digital y la puesta en valor son claves para atraer posibles sucesores.

La intervención de profesionales especializados en desarrollo empresarial puede convertir estos negocios en opciones viables para el relevo.

2.5. Autónomos mayores de 55 años sin plan de sucesión

Independientemente de su sector, los autónomos que superan los 55 años deben considerarse prioritarios en cualquier estrategia de relevo generacional.

CARACTERÍSTICAS
Acumulan experiencia, conocimientos y relaciones comerciales.
En muchos casos, se sienten agotados o desmotivados, pero desconocen las alternativas de cesión progresiva o acompañada.
No han realizado aún acciones concretas de planificación sucesoria (valoración del negocio, actualización documental, formación de sucesores).
Pueden estar interesados en transmitir el negocio, pero dudan sobre su viabilidad futura.

Para este colectivo, es esencial diseñar campañas específicas de sensibilización, apoyo técnico y reconocimiento social del valor de su legado.

3. Modelos de relevo generacional

La continuidad de un negocio autónomo no responde a un único camino. Existen varios modelos de relevo generacional que pueden implementarse en función del perfil del titular, la estructura empresarial, el grado de profesionalización y la existencia —o no— de personas interesadas en asumir la titularidad del negocio.

A continuación, se describen los principales modelos de relevo con sus ventajas, desafíos y requisitos técnicos:

3.1. Relevo familiar



Es el modelo más tradicional y todavía el más frecuente, aunque con una clara tendencia descendente. Se produce cuando un hijo, hija u otro familiar directo asume el negocio del autónomo saliente, ya sea por sucesión hereditaria, donación en vida o compraventa.

VENTAJAS	DESAFÍOS	ASPECTOS TÉCNICOS A CONSIDERAR
Conocimiento previo del negocio por parte del sucesor o sucesora.	Conflictos familiares por la gestión, valoración o titularidad.	Planificación jurídica: testamento, donación, usufructo.
Conservación de los valores y del capital emocional del proyecto.	Desigual interés o preparación entre herederos/as.	Regularización de la titularidad fiscal y laboral.
Transición progresiva y flexible, con acompañamiento natural.	Ausencia de profesionalización o falta de formación del sucesor.	Valoración objetiva del negocio.
Mayor facilidad para mantener la clientela tradicional.	Dificultades fiscales en donaciones o sucesiones no planificadas.	Formación específica para la nueva persona titular.

3.2. Relevo interno (empleado/a, colaborador/a o aprendiz)

Este modelo ocurre cuando una persona que ya trabaja o colabora en el negocio (trabajador por cuenta ajena, autónomo colaborador, becario o aprendiz) asume progresivamente la titularidad.



VENTAJAS	DESAFÍOS	HERRAMIENTAS DE APOYO
Alto conocimiento del funcionamiento interno del negocio.	Requiere disposición del titular a delegar y planificar a medio plazo.	Contratos de opción de compra.
Reducción del tiempo de adaptación y curva de aprendizaje.	El sucesor puede no disponer del capital necesario para la compra del negocio.	Préstamos participativos o avales para el sucesor.
Confianza mutua y posibilidad de transición escalonada.	Necesidad de formación en gestión empresarial.	Formación en gestión empresarial.
Mantenimiento de la clientela, equipo y estructura.		Mentoría por parte del titular saliente durante el periodo de transición.

3.3. Relevo externo (emprendedor/a sin vínculo previo)

Es un modelo cada vez más impulsado desde entidades públicas y privadas. Consiste en la transmisión del negocio a una persona ajena al entorno familiar o profesional del autónomo saliente. El nuevo titular puede ser un emprendedor novel, un profesional que desea cambiar de sector o una persona desempleada con experiencia empresarial.

VENTAJAS	DESAFÍOS	BUENAS PRÁCTICAS
Incorporación de ideas nuevas, innovación y digitalización.	Falta de confianza inicial entre las partes.	Utilizar intermediarios neutros.
Posibilidad de continuidad para negocios sin sucesión natural.	Dificultades para la valoración justa del negocio.	Formalizar acuerdos de cesión progresiva con acompañamiento.
Utilización de canales de intermediación pública o plataformas privadas.	Necesidad de acompañamiento técnico, financiero y legal.	Incorporar al nuevo titular al negocio antes de la salida definitiva del anterior.
Dinamización del tejido productivo local.	Riesgo de ruptura con la clientela o cultura previa si no se gestiona bien la transición.	

3.4. Relevo cooperativo o asociativo

Es un modelo menos frecuente, pero con un alto potencial, especialmente en zonas rurales o sectores con valor comunitario. Consiste en transformar el negocio autónomo en una fórmula colectiva (cooperativa, sociedad laboral, asociación) donde varias personas asumen la gestión.

Ejemplos:

- Empleados del propio negocio se asocian para continuar la actividad.
- Vecinos o colectivos organizados rescatan un comercio de proximidad o servicio local esencial (panadería, farmacia, biblioteca rural).
- Jóvenes se agrupan para retomar un taller, una empresa cultural o una actividad artesanal.

VENTAJAS	DESAFÍOS	BUENAS PRÁCTICAS
Distribución del riesgo y de la responsabilidad.	Requiere coordinación entre los nuevos socios/as.	Impulsar desde agentes de desarrollo local.
Mayor resiliencia empresarial.	Necesidad de capacitación en economía social.	Utilizar fórmulas como la cesión de uso, el comodato o el alquiler con opción a compra.
Alineación con valores sociales (participación, sostenibilidad, comunidad).	Reformulación jurídica del modelo empresarial.	Facilitar asesoramiento técnico y jurídico desde entidades de economía social.
Atracción de subvenciones y apoyo institucional.		

3.5. Cesión temporal con opción a traspaso



Este modelo es útil cuando el autónomo desea retirarse paulatinamente o no puede vender de inmediato su negocio. Consiste en ceder el uso y explotación a un tercero durante un tiempo determinado (por ejemplo, 6 meses o 1 año), con posibilidad de traspaso final.

VENTAJAS	DESAFÍOS	INSTRUMENTOS ÚTILES
Permite probar la viabilidad del negocio bajo nueva gestión.	Requiere contrato claro y legalmente protegido.	Contrato de cesión temporal o arrendamiento con opción a compra.
Facilita la toma de decisiones informada por ambas partes.	Riesgos si no hay acompañamiento ni seguimiento técnico.	Asesoramiento fiscal y laboral previo a la formalización.
Evita el cierre inmediato por jubilación, baja o enfermedad.	Posibilidad de pérdida de valor del negocio si no se gestiona bien.	Plan de acompañamiento y formación para el cesionario.
Favorece la formación práctica del nuevo titular.		

4. Fases del relevo generacional

El relevo generacional exitoso en el trabajo autónomo no es un acto puntual, sino un proceso que se desarrolla en varias fases. Cada una de ellas requiere planificación, asesoramiento técnico y una actitud proactiva por parte del titular y del futuro sucesor.

A continuación, se presentan las 4 fases fundamentales del relevo, con sus objetivos, acciones clave y herramientas recomendadas:

4.1. FASE I — Diagnóstico del negocio y análisis de viabilidad

Objetivo: Conocer la situación real del negocio y su capacidad para ser transmitido.

Acciones clave:

- Análisis económico-financiero: evolución de ingresos, gastos, endeudamiento, punto de equilibrio, rentabilidad neta.
- Estudio de mercado: clientela actual, competencia, ubicación, tendencias del sector.
- Inventario de activos: maquinaria, instalaciones, existencias, propiedad intelectual, fondo de comercio.
- Revisión documental: licencias, contratos, seguros, contabilidad, obligaciones legales.
- Identificación del valor intangible: reputación, saber hacer, relaciones comerciales, conocimiento técnico no documentado.

Herramientas recomendadas:

- Plantillas de autodiagnóstico empresarial.
- Asesoramiento de gestoría o consultor externo.
- Valoración del negocio (método contable, método de flujos, método de múltiplos).
- Cuadro DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

4.2. FASE II — Planificación jurídica, fiscal y organizativa de la transmisión

Acciones clave:

- Elección del modelo de relevo (familiar, interno, externo, asociativo, temporal).
- Determinación del valor de transmisión y forma de pago (venta, donación, arrendamiento con opción a compra).
- Revisión del régimen fiscal aplicable (plusvalías, IVA, sucesiones y donaciones, incentivos).
- Actualización de licencias, titularidad de inmuebles, vehículos o marcas registradas.
- Preparación documental: contrato de compraventa, contrato de traspaso, escritura de cesión, testamento, pacto sucesorio o acuerdo de socios si procede.
- Planificación del calendario de transición.

Herramientas recomendadas:

- Intervención de profesionales: asesor fiscal, abogado, notario, gestor laboral.
- Contrato marco de relevo o protocolo de sucesión.
- Simulaciones fiscales y previsión de costes.
- Estudio del encaje con la jubilación activa o la compatibilidad de pensiones.

4.3. FASE III — Selección y preparación del sucesor/a

Objetivo: Garantizar que la persona que asumirá la titularidad esté preparada, motivada y capacitada para gestionar con éxito el negocio.



Acciones clave:

- Identificación del perfil ideal del sucesor/a (formación, experiencia, valores, competencias).
- Acuerdo previo de intenciones y compromiso de continuidad.
- Formación técnica y gerencial del sucesor/a (finanzas, gestión de clientes, marketing, legislación sectorial).
- Formación cruzada y transferencia de conocimiento tácito.
- Inmersión progresiva en la actividad empresarial: prácticas, co-gestión o periodo de prueba.
- Refuerzo emocional y reconocimiento del rol del sucesor/a.

Herramientas recomendadas:

- Plan individual de desarrollo competencial.
- Formación especializada en emprendimiento y relevo empresarial.
- Programas de mentoring o acompañamiento intergeneracional.
- Documentación de procesos internos y protocolos operativos.

4.4. FASE IV — Transición efectiva y acompañamiento

Acciones clave:

- Firma de contratos y cambio de titularidad legal y administrativa (Seguridad Social, Hacienda, registro mercantil, licencias municipales, etc.).
- Comunicación del relevo a clientes, proveedores, bancos y entorno.
- Acompañamiento del titular saliente durante los primeros meses: asesoramiento, resolución de incidencias, presentación del sucesor/a.
- Establecimiento de indicadores de seguimiento y control: facturación, fidelización de clientes, rotación de personal, rentabilidad, etc.
- Evaluación del proceso de relevo: aciertos, dificultades, recomendaciones para casos futuros.

Herramientas recomendadas:

- Plan de comunicación externa e interna del relevo.
- Contrato de colaboración o mentoring temporal con el antiguo titular.
- Apoyo institucional o técnico a lo largo de los primeros 12 meses.
- Posibilidad de revisión contractual si se ha pactado un traspaso con condiciones diferidas.



5. Prestaciones derivadas del relevo y su aplicación práctica

Aunque el relevo generacional se asocia principalmente con la transmisión empresarial y la continuidad del negocio, también tiene implicaciones relevantes en términos de protección social del trabajador autónomo saliente. Esta fase, especialmente cuando coincide con la jubilación, la incapacidad o el cese de actividad, activa una serie de prestaciones públicas que deben ser tenidas en cuenta en el diseño del relevo.

Este apartado ofrece un enfoque técnico de las principales prestaciones derivadas del proceso de relevo, tanto desde el punto de vista del autónomo saliente como del sucesor.



La jubilación es el escenario más común que motiva un relevo generacional, especialmente a partir de los 63-65 años. Es imprescindible que el proceso de transmisión del negocio se diseñe en coherencia con el momento en que el autónomo desea o necesita jubilarse.

Tipos de jubilación posibles:

A. Jubilación ordinaria

- Requisitos generales (2025): 66 años y 8 meses de edad, o 65 años con al menos 38 años cotizados y 3 meses.
- Compatible con el relevo si la transmisión del negocio se hace antes del cese definitivo de la actividad.
- En este caso, el autónomo deja de estar en el RETA y percibe la pensión contributiva correspondiente.

B. Jubilación activa

- Permite cobrar el 45 % de la pensión si se accede a la misma tras la demora de un año en el acceso y alcanzar el 100% tras la demora de 5 años y seguir desarrollando la actividad, si se cumplen requisitos.
- Si el autónomo tiene al menos un empleado, puede cobrar el 75 % de la pensión tras la demora de un año en el acceso y alcanzar el 100% tras la demora de 5 años y continuar ejerciendo.
- Esta modalidad facilita el acompañamiento del sucesor/a durante la transición sin interrumpir el derecho a pensión.

C. Jubilación anticipada voluntaria

- Posible desde los 63 años si se han cotizado al menos 35 años (penalizada económicamente).
- En algunos sectores con trabajos penosos o peligrosos, puede adelantarse más, sin penalización de la cuantía de la pensión.
- Requiere desvinculación real de la actividad y puede interferir con los plazos de relevo si no se planifica adecuadamente.

5.2. Cese de actividad

En algunos casos, el relevo generacional no ocurre en un contexto voluntario o planificado, sino forzado por circunstancias económicas, familiares o de salud.

La prestación por cese de actividad (el “paro de los autónomos”) puede ser relevante cuando:

- El negocio ya no es viable económicamente.
- El autónomo no encuentra sucesor.

- El cese se produce de forma involuntaria (caída sostenida de ingresos, causas económicas o administrativas justificadas).

Características de la prestación:

- Haber cotizado por cese de actividad (obligatoria en el RETA desde 2019).
- Se requiere demostrar causas objetivas del cese y no haber provocado de forma voluntaria el cierre del negocio.
- Duración: entre 4 y 24 meses, en función del periodo cotizado.
- Importe: entre el 70 % y el 50 % de la base reguladora, según el caso.

5.3. Incapacidad permanente o fallecimiento

En situaciones sobrevenidas que impiden la continuidad inmediata del negocio, deben activarse mecanismos de protección familiar o patrimonial.

Incapacidad permanente:

- Si se reconoce oficialmente, da derecho a pensión en cualquiera de sus modalidades.
- Es compatible con ciertas actividades limitadas o con cesión del negocio.
- El traspaso debe organizarse desde el entorno familiar o profesional si el autónomo no puede intervenir.



Fallecimiento del titular:

- Si no existe plan sucesorio ni testamento, el negocio pasa a la masa hereditaria.
- En caso de herencia con aceptación tácita, los herederos pueden mantener el negocio durante un tiempo limitado.
- En negocios con alta carga operativa o licencias nominativas, esto puede paralizar la continuidad.

5.4. Apoyos e incentivos para el nuevo titular (sucesor/a)

El proceso de relevo puede generar derechos y beneficios también para la persona que asume el negocio:

- Tarifa plana de autónomos (12 meses con cuota reducida si es alta inicial o reemprendimiento, prorrogable a 12 meses más si se obtienen rendimientos inferiores al SMI).
- Ayudas al autoempleo en comunidades autónomas (subvenciones por inicio de actividad o consolidación).
- Acceso preferente a microcréditos o líneas ICO si se trata de compra de negocio en funcionamiento.
- Bonificaciones en Seguridad Social por contratación de personal del negocio que continúa.
- Posibilidad de capitalizar el desempleo (pago único) para la adquisición del negocio.