



RECONNECTANDO GENERACIONES

Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales

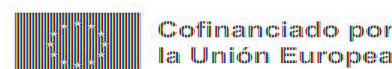
CONVOCATORIA
PROYECTOS DE IMPACTO
2024
**FUNDACIÓN CAJA RURAL
DE ASTURIAS**

Belén Liste. Gerente GDR Alto Narcea Muniellos

gerencia@altonarceamuniellos.org

www.altonarceamuniellos.org

Redes sociales: GDR Alto Narcea Muniellos



Cofinanciado por
la Unión Europea



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN



Principado de
Asturias

Consejería de
Medio Rural
Política Agraria



Proyecto **seleccionado** por la **Fundación Caja Rural de Asturias** dentro de la **Convocatoria Proyectos de Impacto 2024**.



EXPERIENCIA PILOTO enfocada en el **relevo generacional de pequeñas empresas rurales** en el GDR Alto Narcea Muniellos, abarcando Cangas del Narcea, Ibias y Degaña, que enfrentan una situación de extrema fragilidad demográfica.

ORIGEN DEL PROYECTO

- **Escucha activa del tejido empresarial.** Sentir trasladado por asociaciones profesionales y sectoriales.
- **Consultas recurrentes en la oficina técnica.** Empresarios próximos a la jubilación sin relevo claro.
- **Observación directa del territorio.** Locales cerrados y negocios cerrando/buscando continuidad
- **Seguimiento de proyectos LEADER.** Dificultad creciente de continuidad en determinados sectores.
- **Evidencia demográfica.** Envejecimiento poblacional y reducción de base emprendedora.





CONTEXTO DEL PROYECTO



Tejido empresarial diverso

La comarca cuenta con una rica tradición emprendedora, desde el sector primario (36% del empleo autónomo) hasta servicios, turismo, comercio y pequeña industria.



Jubilación inminente

Una parte importante de esta generación emprendedora está próxima a la jubilación, poniendo en riesgo negocios sólidos con décadas de historia.



Impacto social

El cierre de estos negocios no solo supone una pérdida económica, sino también de servicios esenciales, conocimiento acumulado y calidad de vida rural.

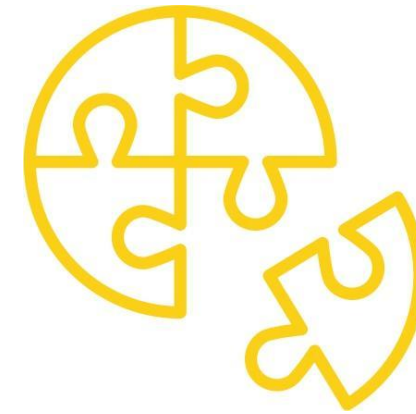


Solución propuesta

Facilitar que quien quiera retirarse pueda hacerlo dejando su negocio en buenas manos, y que quien quiera emprender pueda hacerlo con una base ya consolidada.

Este desafío, aunque especialmente agudo en esta zona, refleja una problemática que afecta a toda Asturias y a muchas regiones rurales de España, donde el envejecimiento poblacional amenaza la continuidad de servicios básicos para la comunidad.

ENTIDADES COLABORADORES



Entidades Locales

- Ayuntamientos de
- Cangas del Narcea
 - Ibias
 - Degaña

Asociaciones Empresariales

- Asociación de Turismo Rural Fuentes del Narcea
- APESA
- DOP Cangas
- Junta Local de Hostelería de Cangas del Narcea

Entidades de Apoyo

- Cámara de Comercio de Cangas del Narcea



Junta Local
de Hostelería de
Cangas del Narcea

Cámara
Oviedo

OBJETIVOS

Un territorio ante el reto del relevo generacional

El suroccidente asturiano enfrenta un **desafío estructural**: el envejecimiento del tejido empresarial y la dificultad de asegurar la continuidad de numerosos negocios locales. Comercios, bares, talleres, alojamientos rurales y explotaciones ganaderas han sido sostenidos durante décadas por autónomos que hoy se aproximan a la jubilación.

Evitar cierres

Preservar actividades económicas consolidadas que prestan servicios esenciales en los pueblos.

Facilitar el relevo

Incorporar nuevas personas emprendedoras capaces de dar continuidad a esos negocios.

FASES

Enero-Febrero

Diagnóstico y mapeo del
impacto socioeconómico
del relevo generacional

1

Marzo-Abril

Promoción y
sensibilización

2

Mayo-Junio

Formación,
capacitación y
divulgación de
modelos/relevo
generacional

3

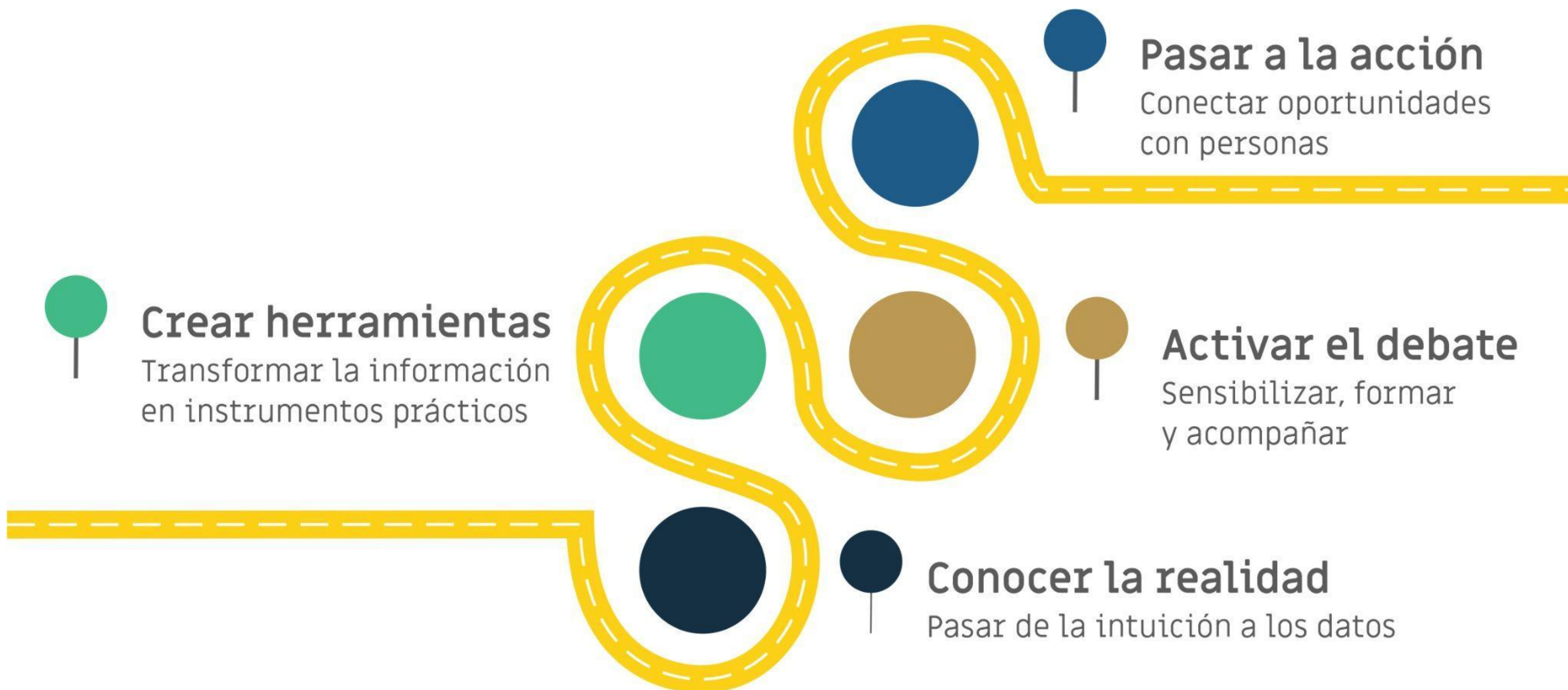
Junio-Diciembre

Asesoramiento y apoyo
técnico- económico

4

El proyecto en una mirada

De la intuición a la acción: cuatro ejes





Conocer la realidad

Pasar de la intuición a los datos

1 ANÁLISIS | DIAGNÓSTICO - CONCLUSIONES

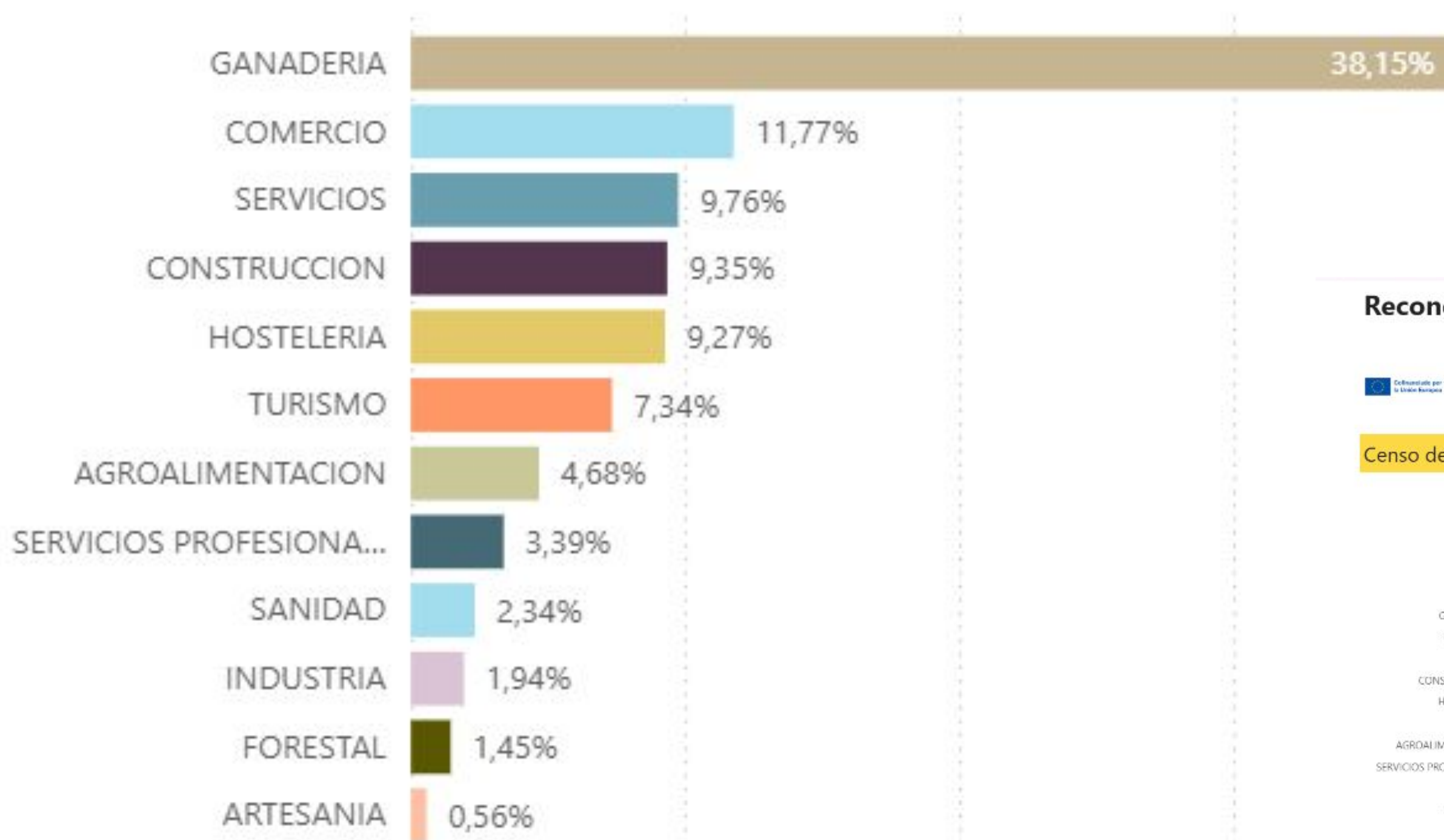
1235

Empresas

4.308 empleos

1.488 autónomos: 35% / Asturias 18%

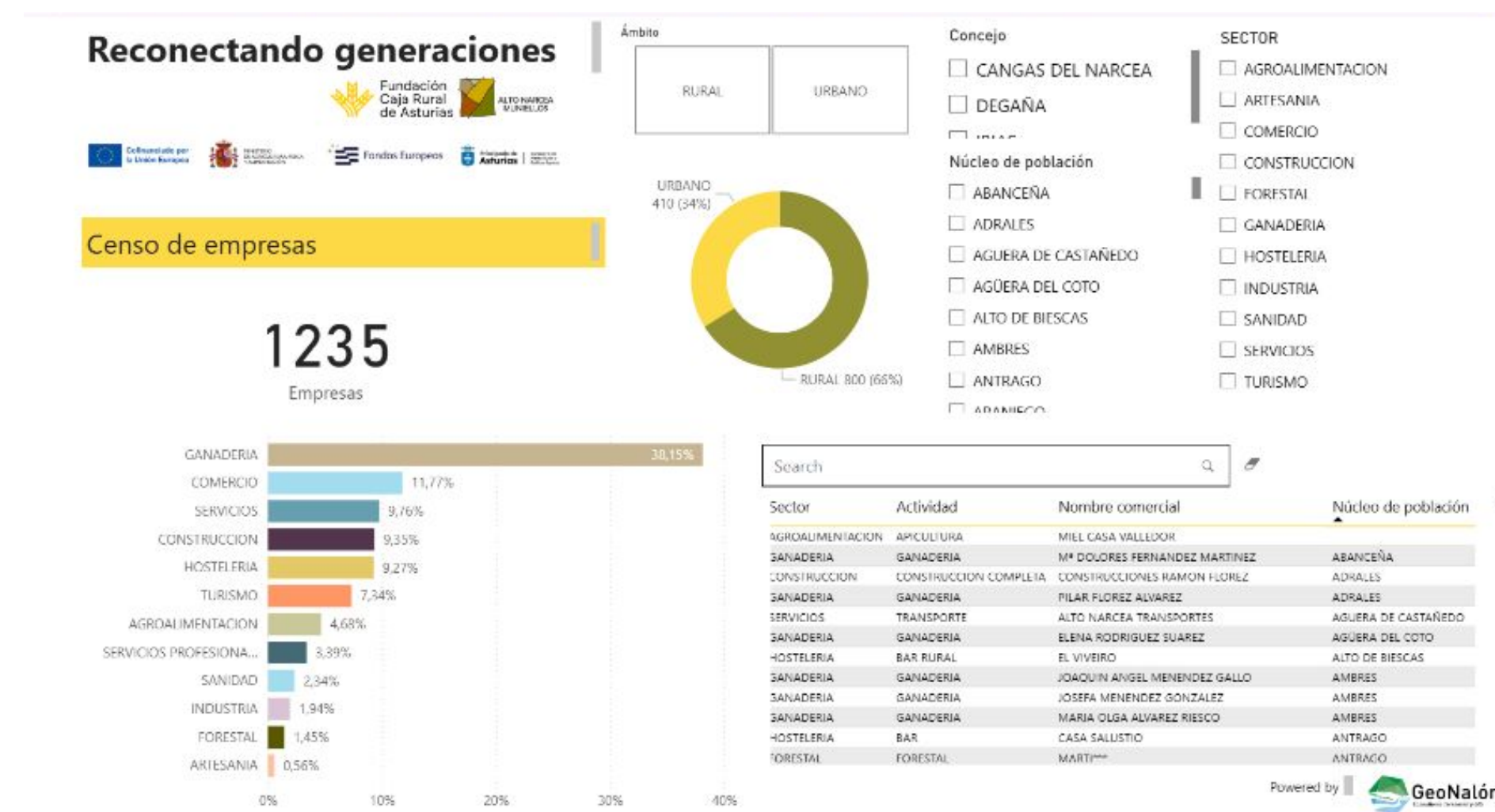
2.820 asalariados: 65% / Asturias 82%



Visualización dinámica de datos (Dashboard Power BI)

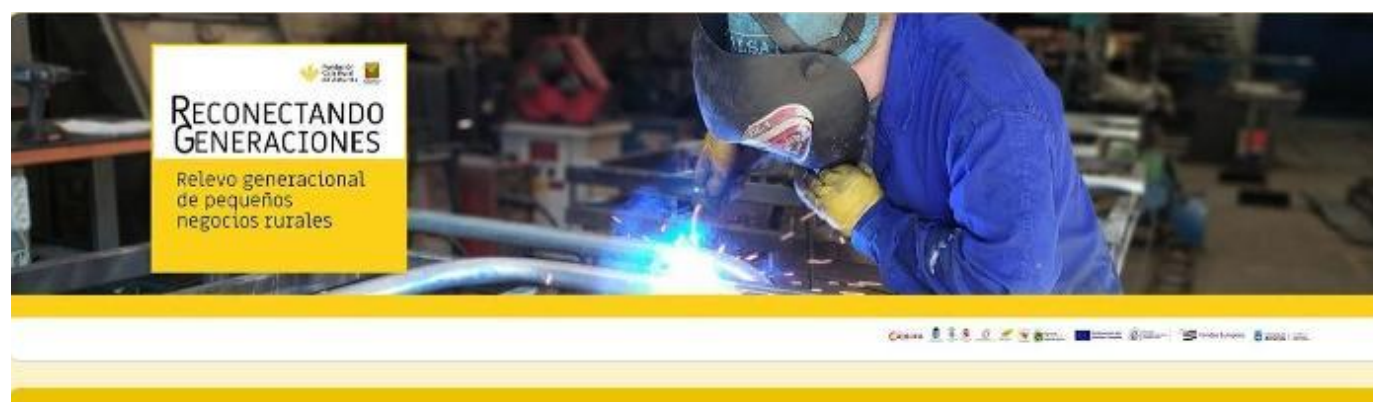
Combina estadísticas, registros empresariales, indicadores sociodemográficos y resultados de encuestas.

Permite una **lectura territorializada del relevo generacional** por concejo y sector.



1 ANÁLISIS | ENCUESTA

Encuesta de negocios rurales existentes, su situación actual y proyección de vida, rentabilidad, modelos de relevo, etc.



ENCUESTA SOBRE RELEVO GENERACIONAL DE NEGOCIOS

El relevo generacional es un desafío crucial para las empresas en las zonas rurales. Para afrontar este reto el [GDR Alto Narcea Muniellos](#), a través de esta **encuesta**, busca conocer las necesidades, inquietudes y planes de las **personas que están considerando su jubilación o el traspaso de su negocio a la próxima generación o a nuevos emprendedores**.

Si eres titular de una empresa ubicada en **Cangas del Narcea, Ibias o Degaña**, te agradecemos que respondas con sinceridad a esta encuesta. Tus respuestas nos ayudarán a desarrollar medidas que ayuden a la continuidad de negocios y empleos.

Para realizar una completa radiográfica de nuestro tejido empresarial y formar parte de este proyecto es recomendable completar todos los datos. **Si quieres recibir información de este proyecto y participar de sus acciones, completa los datos de contacto.**

No te llevará más de 2 minutos. Muchas gracias

La información proporcionada será tratada de manera confidencial y será utilizada exclusivamente con fines de análisis.

Encuesta sobre relevo generacional de negocios

Apartado B.2: Perspectivas de cierre y relevo

223

Encuestas



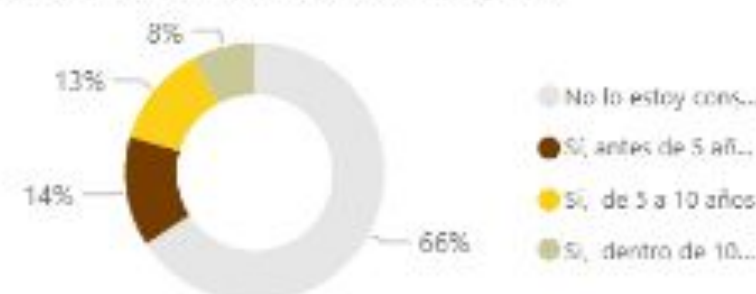
Fundación
Caja Rural
de Asturias



Concejales

- ☐ Cangas del Narcea
- ☐ Degaña
- ☐ Ibias

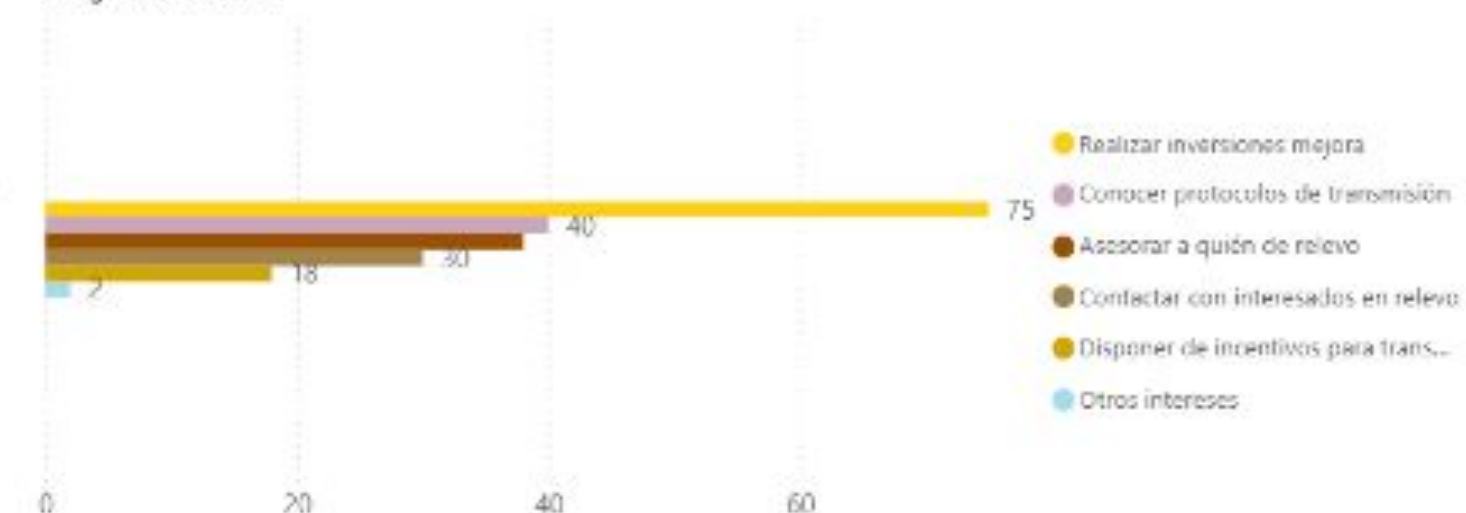
¿Está considerando el cierre del negocio?



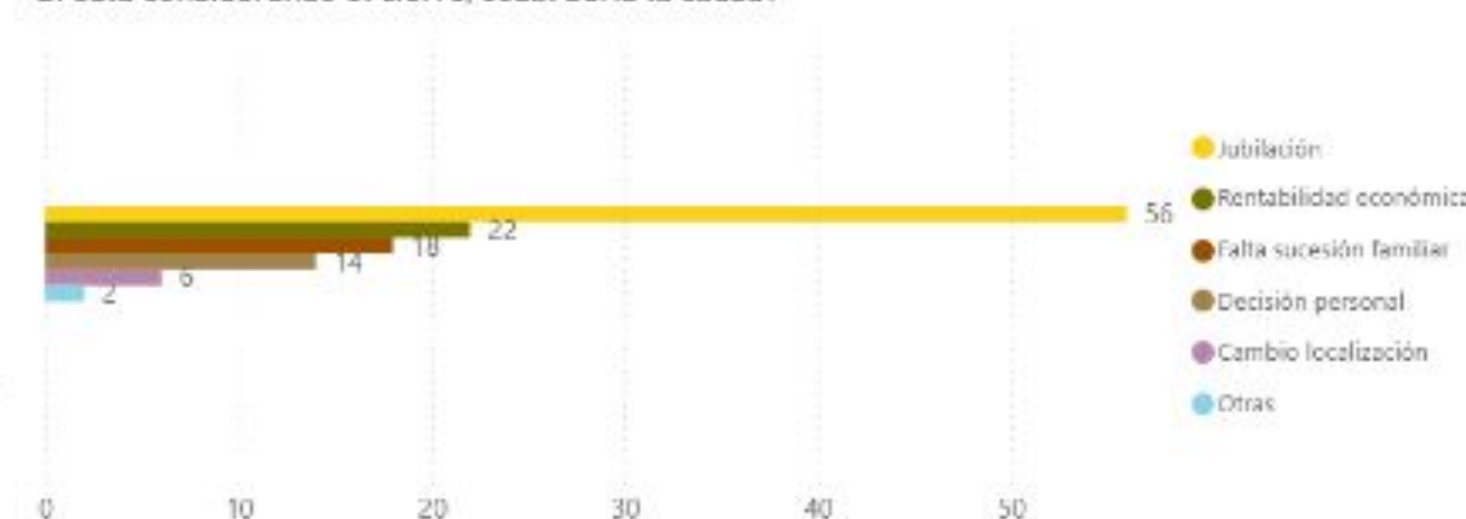
¿Has considerado vender, traspasar o transmitir tu negocio a otra persona o empresa?



Tengo interés en:



Si está considerando el cierre, ¿cuál sería la causa?



En caso de no tener relevo, ¿estaría interesado/a en encontrarlo?



1 ANÁLISIS | DIAGNÓSTICO - CONCLUSIONES

Conclusiones ENCUESTA

- **66% autónomos.** Respuestas mayoritarias de empresas de servicios, turismo, hostelería y comercio (impacto de asociaciones empresariales).
- **54% de las empresas iniciaron su actividad antes de 2000**, por tanto empresas de segunda generación o próximas al relevo.
- El **47% de los encuestados son mayores de 51 años.**
- El **57% tiene el local/centro de negocio en propiedad**, 36% el alquiler y 6% no dispone de local.
- Como puntos fuertes mayoritariamente destacan la **calidad del negocio/producto y una clientela fidelizada.**
- Como puntos débiles, apuntan al **bajo margen de beneficio, los costes de mantenimiento y especialmente la falta de trabajadores.**

1 ANÁLISIS | DIAGNÓSTICO - CONCLUSIONES

- **Cierre de negocio**

- El 66% no está considerando el cierre del negocio, **el 27% si valora el cierre antes de 10 años** (de éstos el 14% antes de 5 años).
- **El comercio es el sector que más valora cerrar antes de 5 años.**
- **La causa de cierre mayoritario sería por jubilación**, seguido de baja rentabilidad económica y falta de sucesión familiar.

- **Transmisión del negocio**

- El 49% no tiene interés en transmitir su negocio y **el 14% está considerando el relevo** y el 36%no, pero podría considerarlo en un futuro.
- El 49% valora su negocio en más de 250.000 €.

- **Banco de relevo**

- Se han detectado 194 locales sin actividad: **58 locales en venta/alquiler** y **136 cerrados** sin datos de alquiler venta.
- Se han detectado **111 empresas interesadas en informarse sobre el relevo**, alquiler de locales (encuesta + consultas).
- Se han detectado al menos **15 empresas interesadas en búsqueda inmediata de relevo.**

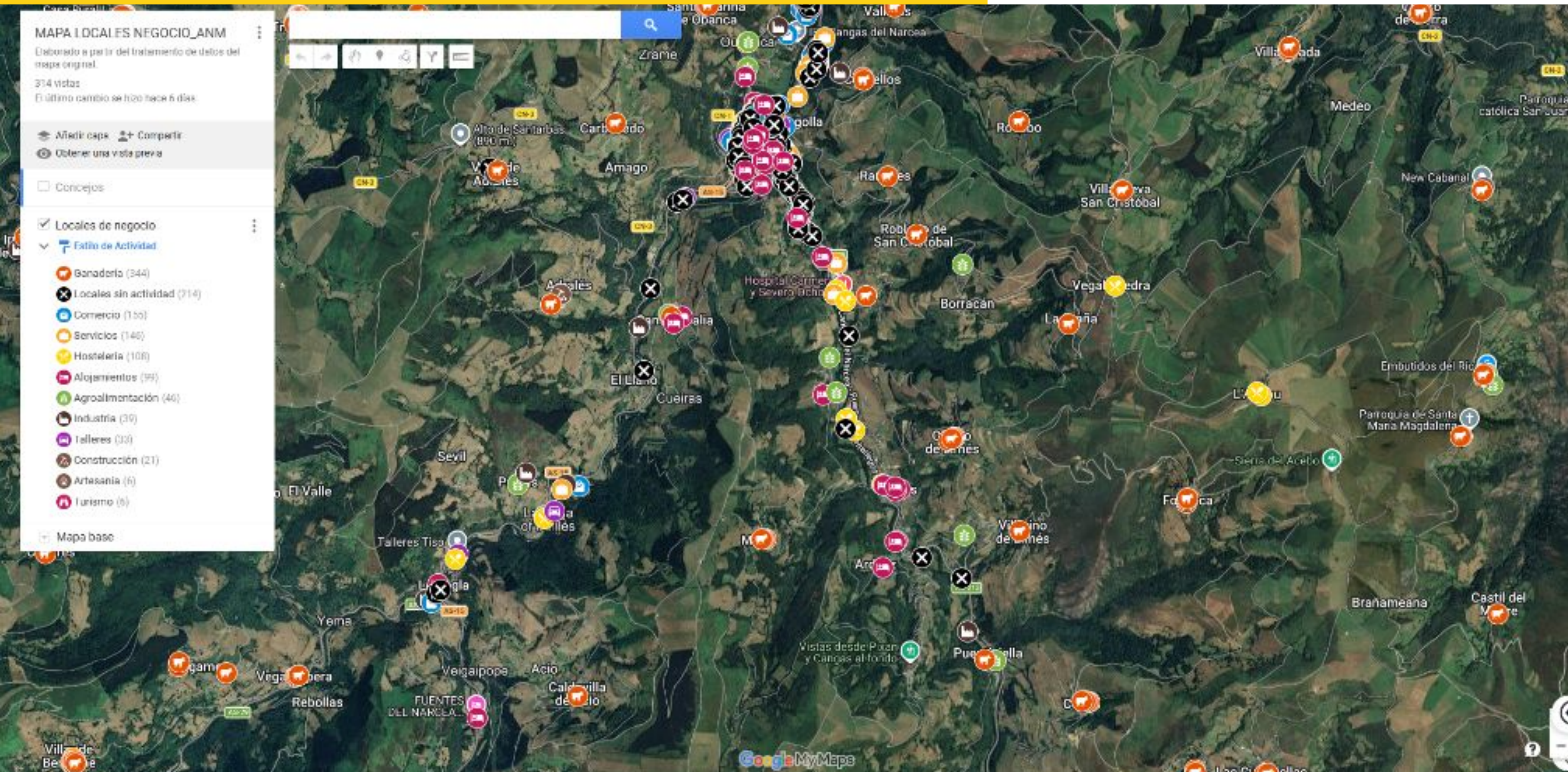


Crear herramientas

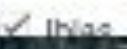
Transformar la información
en instrumentos prácticos

1 ANÁLISIS | CARTOGRAFÍA DE NEGOCIOS

Mapeo del tejido empresarial.



Identificación de negocios con potencial e interés de relevo generacional.





Activar el debate

Sensibilizar, formar
y acompañar

ENCUENTRO EMPRESARIAL

Conectando Generaciones

Jueves, 10 de abril de 2025 | 19:30h.

Mercado de Abastos de Cangas del Narcea

La actividad empresarial ha sido una constante en esta comarca. Pequeños y no tan pequeños negocios han dado vida, prestado servicios y creado empleo. Nuestra historia de emprendimiento no es reciente.

Con este encuentro conectaremos generaciones de personas empresarias y conoceremos ejemplos de relevo generacional. Los protagonistas serán nuestros empresarios y empresarias locales que explicarán su experiencia emprendedora en las mesas de debate:

- ▶ “Emprender, pasado, presente y también futuro”
- ▶ “El relevo generacional es posible”

Cerraremos el encuentro con una degustación de productos locales y Vino DOP Cangas.

Abierto al público hasta completar aforo.

RECONECTANDO GENERACIONES

Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales

2 SENSIBILIZACIÓN | ENCUENTROS

VERMÚ con Jóvenes emprendedores

Martes, 15 de abril de 2025 | 12:00h.

Le Llamber Manín Sucre. Cangas del Narcea

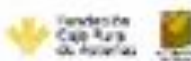
Trataremos de desmontar el mito de que la gente joven no vuelve, no quiere emprender o no le gusta el medio rural. Y lo haremos con 12 jóvenes que se han quedado o han regresado a emprender con un proyecto de vida y de arraigo.

Debatiremos sobre las opciones de emprendimiento, las necesidades y oportunidades que les ofrece el medio rural, la calidad de vida, etc.

Ellos y ellas son el espejo en el que se pueden reflejar las nuevas generaciones.

Por supuesto, en torno a un café, vermú o lo que se tercie.

Retransmisión online en Facebook
@AltoNarceaMuniellos


**RECONECTANDO
GENERACIONES**
Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales

Organiza:  Colabora:         



XUNTANZA

Nuevos pobladores

Miércoles, 23 de abril de 2025 | 11:30h.

San Antolín. Ibias

Nos reuniremos para intercambiar y compartir ideas con personas que han retornado o han descubierto en el medio rural un lugar para emprender y vivir.

Hablaremos de las opciones de emprendimiento, las necesidades y oportunidades que les ofrece el medio rural y sobre todo que les ha llevado a elegir nuestra tierra como lugar para quedarse.

Retransmisión online en
Facebook / Instagram @AltoNarceaMuniellos


**RECONECTANDO
GENERACIONES**
Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales

Organiza:  Colabora:            



2 SENSIBILIZACIÓN | FORMACIÓN

Formación e información en el IES Cangas del Narcea: ayudas leader y emprendimiento a través del relevo.



2 SENSIBILIZACIÓN | CONCURSO

Concurso en el IES Cangas del Narcea

Concurso de Emprendimiento Joven "CREA TU EMPRESA"



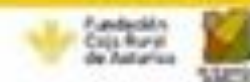
Concurso dirigido al alumnado de 4º de la ESO, Ciclos Formativos y 1º de Bachillerato del ámbito territorial del GOR Alto Narcea Muniellos (concejos de Cangas del Narcea, Degaña e Ibañeta).

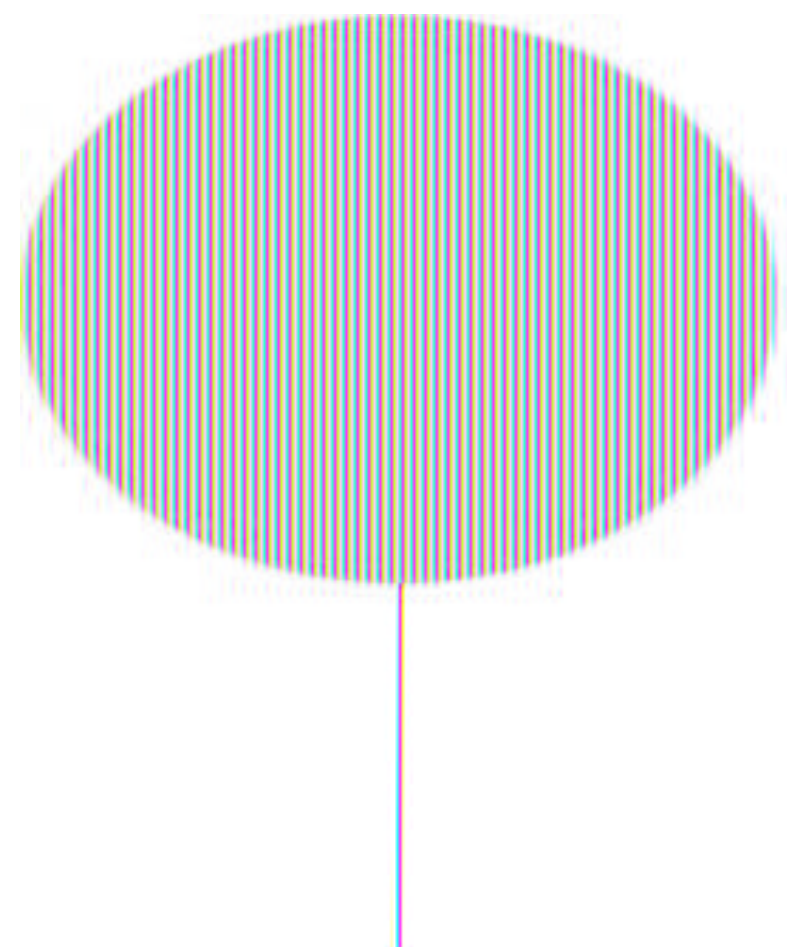
+ Información en

www.altonarceamuniellos.org

**RECONECTANDO
GENERACIONES**

Relieve generacional de pequeños negocios rurales





Informar y acor

3 FORMACIÓN | CAPACITACIÓN

JORNADA Modelos de Relevo de negocios y Transmisión Empresarial



Si estas pensando que hacer con tu negocio cuando te jubiles, quieres traspasarlo, alquilarlo, venderlo o te planteas la sucesión familiar... esta Jornada te interesa:

 **Jueves**
8 de mayo de 2025

 **20:00h.**

 **Auditorio de la Casa de Cultura**
Palacio de Omaña
Cangas del Narcea

- Claves y pasos para **preparar el relevo** con éxito.
- **Valoración económica** de la empresa
- Preparación para la **negociación**.
- Modelos de transmisión de negocios: **compraventa, alquiler de negocio, sucesión familiar, fusión, etc.**
- **Aspectos legales:** contratos, licencias, obligaciones fiscales y laborales.
- **Búsqueda de candidatos** y gestión de la confidencialidad
- **Ejemplos de casos reales:** Sucesión familiar, Venta por jubilación, Traspaso a terceros emprendedores.

Plazas limitadas. ¡Apúntate ya!

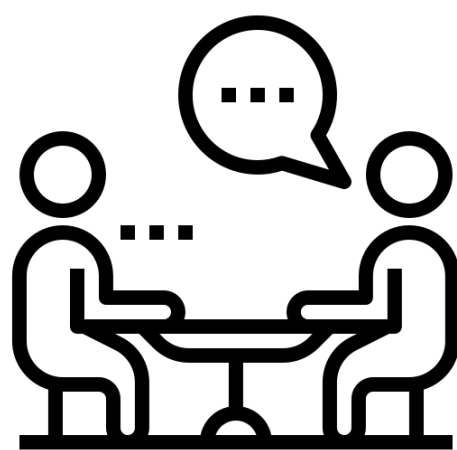
Información | Inscripciones
Formulario
info@altonarceamuniellos.org
T. 985 81 37 56 - 604 02 73 24

**RECONECTANDO
GENERACIONES**

Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales



3 FORMACIÓN | ASESORAMIENTO TÉCNICO



Asesoramiento técnico continuo y seguimiento personalizado.

- Gesa Consultoria
- GDR Alto Narcea Munielos

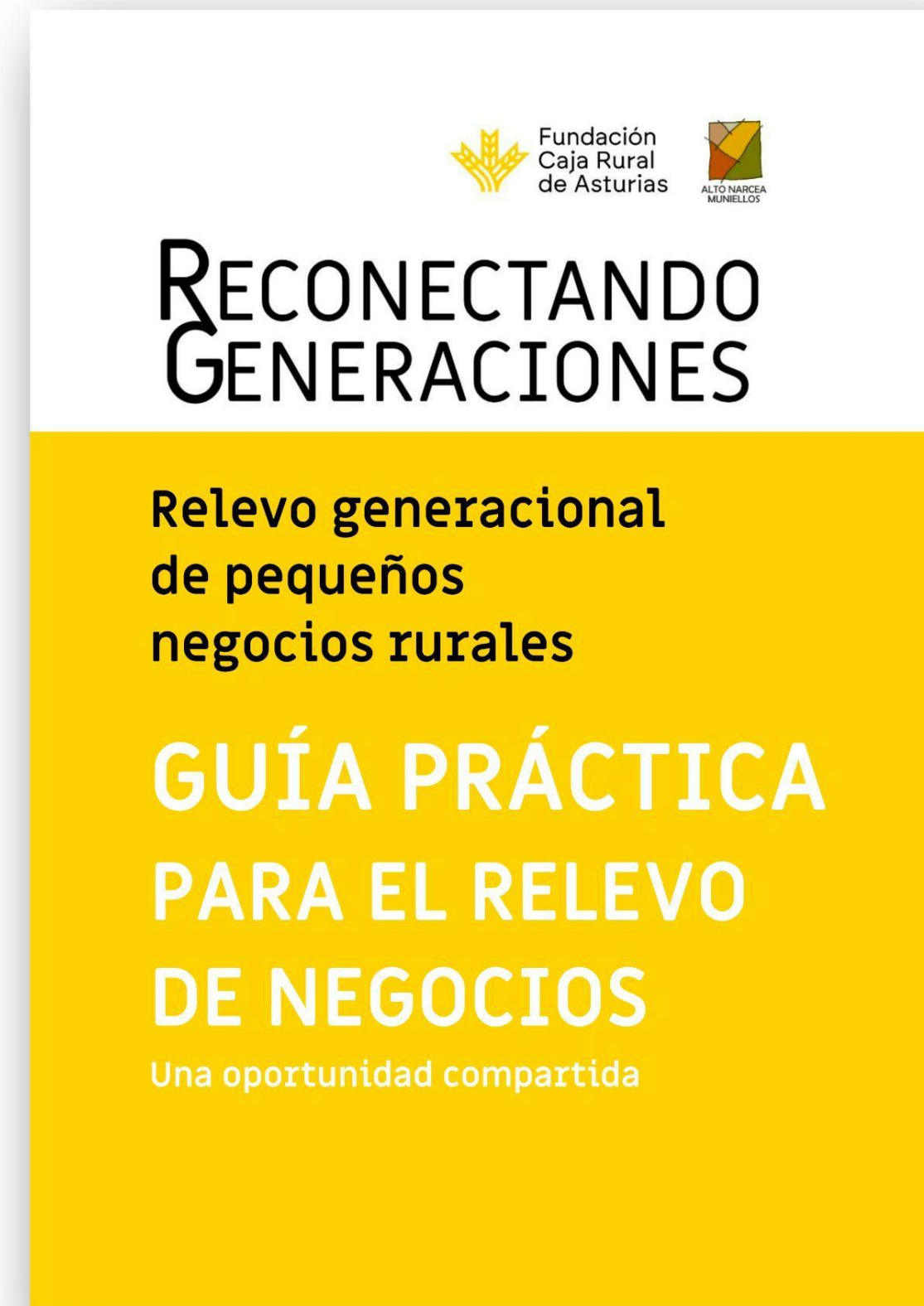


3 FORMACIÓN | GUÍA DE TRANSMISION EMPRESARIAL

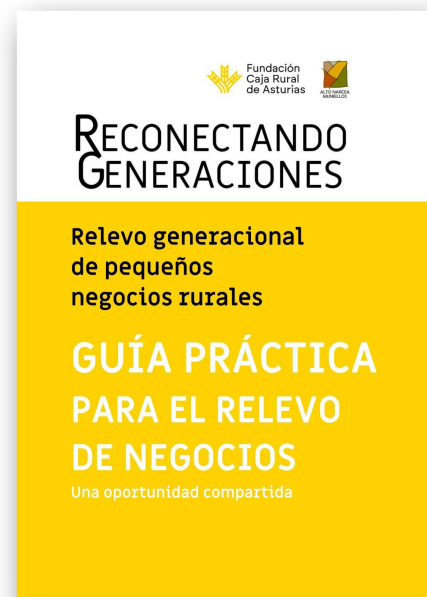


Guía práctica para el relevo de negocios

- ❑ Preparar el negocio para su transmisión.
- ❑ Análisis del negocio.
- ❑ Tipos de transmisión del negocio.
- ❑ Valoración del negocio.
- ❑ Encontrar la persona compradora adecuada.
- ❑ Importancia de la “due diligence”.
- ❑ El proceso de transmisión: de la negociación al cierre.
- ❑ Recursos públicos y apoyos disponibles.
- ❑ Errores frecuentes en la transmisión empresarial.
- ❑ Recomendaciones prácticas para facilitar el relevo.
- ❑ Checklists para personas empresarias y emprendedoras.



3 FORMACIÓN | GUÍA DE TRANSMISION EMPRESARIAL





Pasar a la acción

Conectar oportunidades
con personas



Empresas | Emprendedores

1 Banco permanente de empresas en transmisión.

- Identificación sistemática de negocios en relevo.
- Difusión y Gestión desde el GDR. Instrumento estable.

2 Conexión. Intermediación neutral.

- Generación de confianza entre cedente y potencial relevista.
- Movilización de personas emprendedoras interesadas.

3 Incentivo a proyectos de relevo.

- Diseño y aplicación de incentivos duales
- Priorización en instrumentos de apoyo (ej. LEADER).

¿Por qué no llegan a buen fin las opciones de relevo?



Brecha económica

Valor emocional vs. valor de mercado:
expectativas de precio muy alejadas
entre cedente y sucesor



Normativa sectorial

Cambio de titularidad exige cumplir
estándares actuales más exigentes que
en la apertura original



Falta de confidencialidad

Sin canales formales y discretos, la
difusión real sigue siendo el boca a boca
local



Vivienda y negocio unidos

Sin separación jurídica ni física, la transmisión a un tercero resulta compleja o inviable



Negocios integrados en la vivienda

El problema técnico

Sin división horizontal ni configuración jurídica independiente, no hay espacio autónomo que transmitir a un tercero.

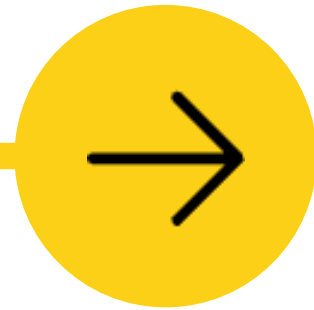
La barrera emocional

Muchas personas cedentes rechazan que un desconocido gestione un negocio dentro de su propio hogar, cargado de historia familiar.

Propiedad no clarificada

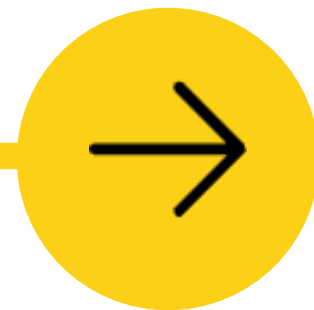
Situaciones de copropiedad, herencias sin formalizar o discrepancias registrales y catastrales

El relevo se frustra aunque el negocio sea viable



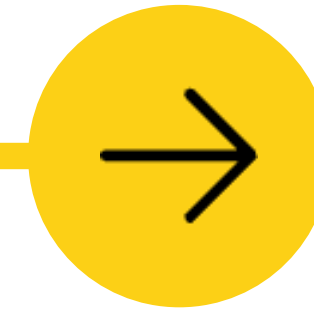
Coste inasumible

Traspaso + adaptación
normativa + financiación
inicial supera la capacidad real
de endeudamiento del sucesor



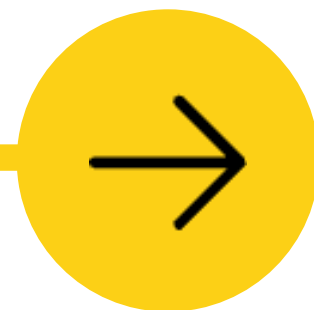
Riesgo regulatorio disuasor

Emprender desde cero resulta
comparativamente menos
arriesgado que asumir un
negocio con carga heredada



Confidencialidad

Sin canales seguros, el
encuentro entre oferta y
demanda se ralentiza o no
llega a producirse



Cedente sin incentivo

Sin razón suficiente para rebajar el precio ni asumir costes de adaptación

¿Es posible diseñar incentivos duales?

Incentivar también a la persona cedente —no solo al emprendedor— es necesario, pero presenta complejidades reales.

Riesgo de efectos no deseados

Un incentivo elevado y poco condicionado puede generar cierres anticipados o inflar artificialmente el valor de la transmisión

Componente emocional

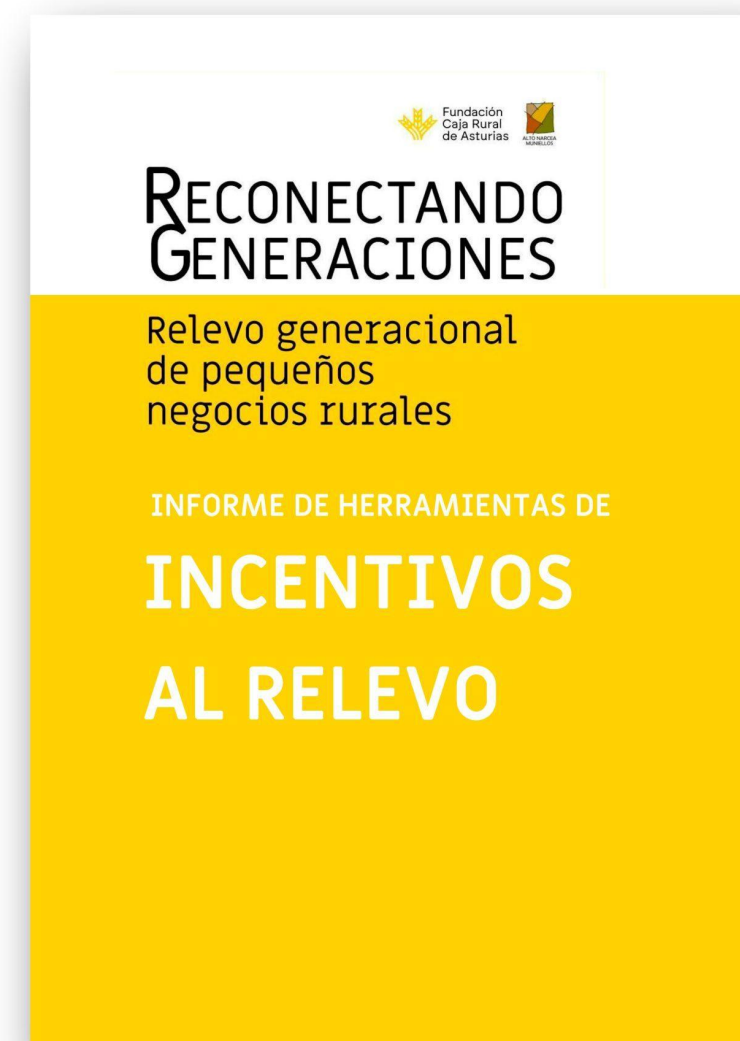
El incentivo económico no sustituye al acompañamiento y la mediación previos al acuerdo

Dificultad para objetivar el mérito

No todos los relevos tienen el mismo impacto en empleo, servicios o cohesión territorial. Definir criterios justos es imprescindible

Encaje normativo

Este tipo de ayudas requieren un marco temporal superior al de este proyecto.

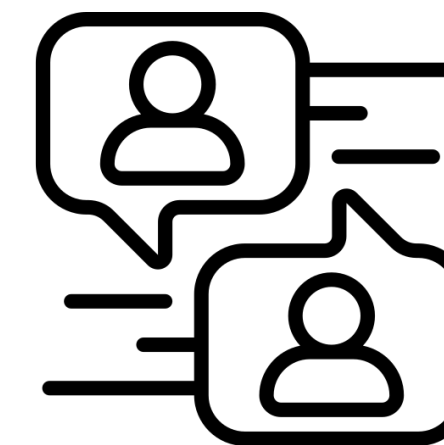


Modelo de Incentivos Duales



Para la persona emprendedora

- Ayudas para la adquisición del negocio (participaciones, activos o fondo de comercio).
- Líneas de financiación preferente (préstamos blandos, avales públicos).
- Apoyo a la modernización y mantenimiento (inversiones en equipamiento, digitalización).
- Programas de aprendizaje-relevo y transferencia de conocimiento.
- Incentivos económicos para reducir costes iniciales (Tique Relevo LEADER).
- Bonificaciones fiscales o reducciones de cotización social.



Para la persona cedente

- Ayudas directas vinculadas a la transmisión efectiva del negocio.
- Garantías para alquiler de local o arrendamiento de industria (fórmulas de relevo progresivo).
- Apoyo económico para procesos de mentorización y acompañamiento al nuevo titular.
- Bonificaciones en costes administrativos y jurídicos del proceso de traspaso.

Ejemplos



Bono Remuda Galicia

Hasta **6.000 €** para la persona cedente
(jubilación, incapacidad o fallecimiento)

Hasta **30.000 €** para el emprendedor sucesor

- Esquema dual: incentiva a ambas partes

Presupuesto 2025: **1.500.000 €**



Banco de Tierras Asturias

Hasta **65.000 €** por explotación agraria

- Cedente debe tener 60+ años o estar en jubilación/prejubilación
- Pagos anuales según valor de Producción Estándar Total

Presupuesto 2025: **600.000 €**

Ambas convocatorias activas en **2025**. Las referencias más completas disponibles para diseñar incentivos al relevo generacional en sectores clave del medio rural.

4 IMPLANTACIÓN | PREMIO RELEVO GENERACIONAL 2025



Premio de reconocimiento privado con dotación económica.

Finalidad. Reconocer y visibilizar relevo empresarial formalizado en 2025



Requisitos

- Hayan formalizado un relevo empresarial en 2025.
- Tengan centro de actividad en Cangas del Narcea, Ibias o Degaña.
- Estén en alta en actividad y Seguridad Social tras el relevo.
- Acrediten documentalmente el cambio de titularidad.
- No hayan sido beneficiarias del Tique Rural.



Modalidades de Premio:

- Modalidad A – Alto Impacto→ Hasta 14.000 €
- Modalidad B – Impacto Relevante→ Hasta 8.000 €
- Modalidad C – Impacto Esencial→ Hasta 2.000 €



Valoración del Proyecto

Enfoque Integral

Dimensiones económicas, sociales, demográficas y culturales. Trabajo caso a caso que identificó barreras únicas como confidencialidad y vínculo emocional.

Dimensión Humana

El éxito depende de preparación, acompañamiento y reconocimiento del valor simbólico, no sólo de las ayudas.

Laboratorio de Innovación

Espacio para probar enfoques y sentar bases para futuras políticas públicas adaptadas a la realidad rural.

El relevo no es espontáneo

Requiere procesos largos de acompañamiento, confianza y mediación. Existe demanda latente identificada territorialmente.

Intermediación local clave

Los Grupos de Desarrollo Rural son fundamentales. Muchos negocios están vinculados a proyectos familiares o viviendas.

Instrumentos combinados

Intermediación + acompañamiento técnico + incentivos económicos.
Prioridad estratégica de política pública coordinada.

Impacto y Logros Clave del Proyecto



Diagnóstico y Conocimiento

Identificamos un tejido empresarial robusto, donde el **trabajo autónomo representa el 36% del empleo total**. Se priorizaron sectores como ganadería, comercio, servicios y turismo.



Herramientas de Análisis

Desarrollamos una cartografía empresarial y un banco de negocios en transmisión, identificando más de **100 empresas interesadas y 15 en proceso activo de relevo**.



Sensibilización Social

Más de **300 participantes en actividades y un alcance de 90.000 personas en medios**, visibilizando el relevo como una oportunidad estratégica para la comunidad.



Acompañamiento Directo

Hemos **tutorizado 20 procesos**, logrando que al menos **7 relevos empresariales** se hayan concretado o están en marcha durante 2025, muchos vinculados a programas LEADER.



Instrumentos

Premio al Relevo Generacional, Guía práctica de transmisión empresarial e Informe de incentivos al relevo, Cartografía digital de negocios y locales, dashboard empresarial y Banco de Transmisión y Emprendimiento.

Aprendizajes

1

El relevo es un reto Estructural

Va a marcar el futuro económico y social de nuestros pueblos en los próximos años.

2

El relevo no ocurre de forma automática.

El relevo no ocurre de forma espontánea; exige una planificación activa, acompañamiento y mediación.

3

El relevo no es solo una cuestión económica

Incluye aspectos emocionales, sociales, culturales y patrimoniales.

4

El relevo ha de superar obstáculos

Las barreras administrativas, normativas, urbanísticas incluso propiedad dificultan la continuidad y adaptación de los negocios.

5

El relevo requiere compromiso

Requiere políticas públicas de apoyo coordinadas que incluyan sensibilización, asesoramiento e incentivos.

6

El relevo vine de la mano de perfiles

Los sucesores pueden ser jóvenes locales, retornados, nuevos pobladores o emprendedores externos con visiones innovadoras.

La transmisión de negocios: una necesidad y sobre todo una oportunidad

Lo que ofrece un negocio con historia

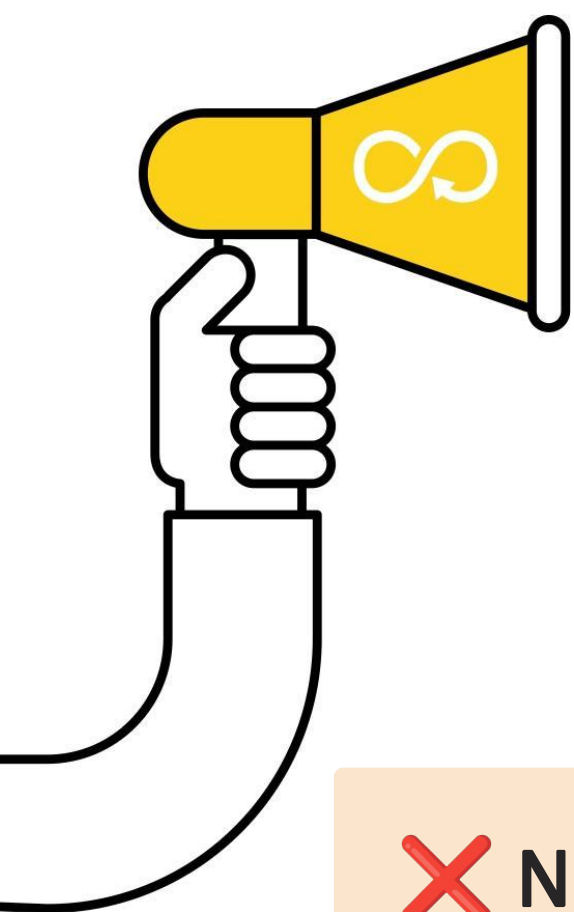
Para una nueva generación que busca calidad de vida y proyectos realistas, el relevo es **emprendimiento con red de seguridad**.

Clientela existente

Reputación ganada

Menor
incertidumbre

Acceso inmediato
al mercado



Cambiar la narrativa del relevo

Las oportunidades de relevo no son señal de decadencia.
Son proyectos con trayectoria, solventes, viables y con prestigio.

✗ Narrativa actual

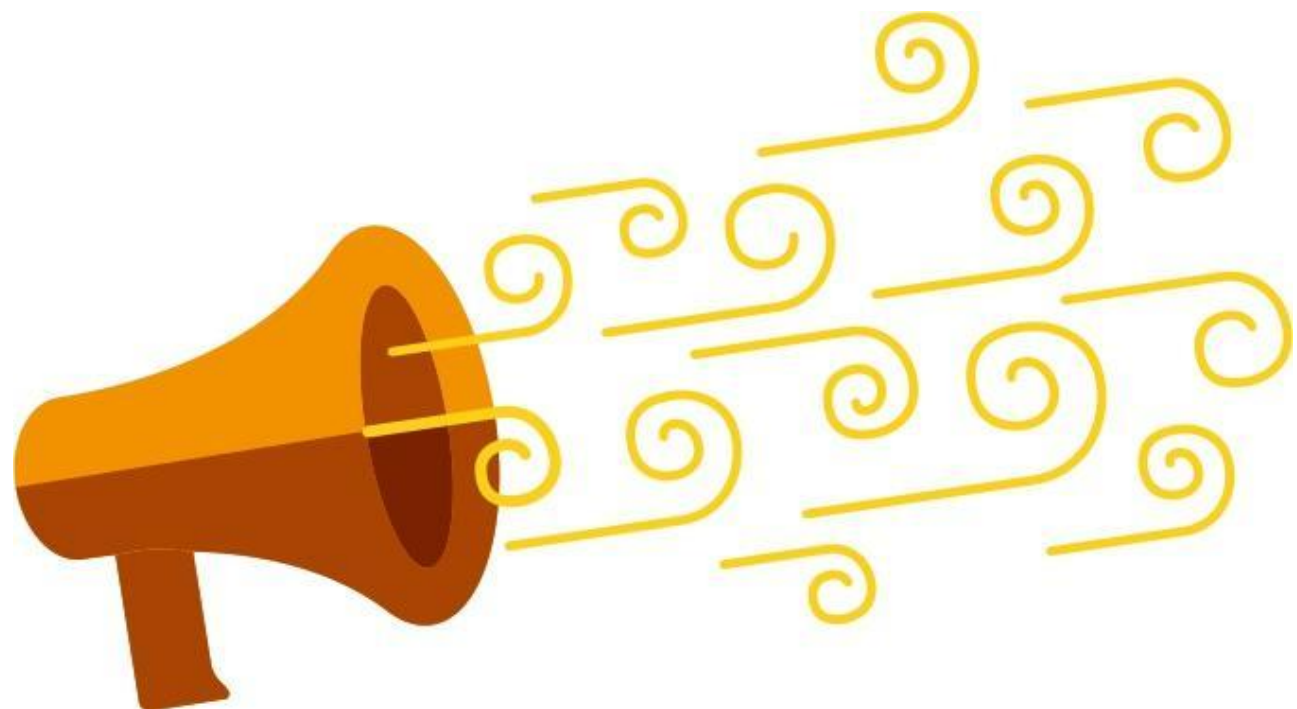
Negocio en dificultades, cierre inminente, territorio en declive

✓ Narrativa necesaria

Proyecto consolidado, oportunidad real, puerta de entrada al mercado con historia

Evento Parador: puesta en común





El LEADER del futuro: garantizar lo construido

Acompañamiento específico

Mecanismos adaptados a cedentes y sucesores a lo largo de todo el proceso

Transferencia de modelos

Integrar las lecciones aprendidas y replicar lo que ya funciona en otros territorios

Experimentación e

innovación

Asumir riesgos proporcionados como parte del proceso de ajustar y avanzar

**Garantizar la
pervivencia de los
negocios rurales
es una inversión en
futuro.**

**Dar continuidad a un negocio
es dar vida a un territorio**





Fundación
Caja Rural
de Asturias



RECONECTANDO GENERACIONES

Relevo generacional
de pequeños
negocios rurales

“Este proyecto es una **oportunidad** para que nuestra comarca conserve el dinamismo de los pequeños negocios rurales y los imprescindibles servicios que prestan a sus habitantes.

Con esta iniciativa, **queremos contribuir al mantenimiento de las empresas que nos dan vida**”.

Gracias a la **FUNDACIÓN CAJA RURAL DE ASTURIAS**
porque **QUEREMOS CRECER DONDE HEMOS NACIDO**



Fundación
Caja Rural
de Asturias



Cofinanciado por
la Unión Europea



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN



Principado de
Asturias

Consejería de
Medio Rural
Política Agraria