

**ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA EN
LA PROVINCIA DE TERUEL
en municipios de menos de 500 habitantes**

0. ÍNDICE

0. ÍNDICE	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	3
2.1 Objetivos Estratégicos	3
2.2 Metodología	4
3. INFORMACIÓN RELEVANTE EXTRAÍDA	7
3.1 Visión del Territorio	8
3.1.2 Actividad comercial en los municipios	8
3.1.3 Actividad comercial por comarca	9
3.2 Perfil del Empresario	11
3.2.1 Género y edad de los empresarios	11
3.2.2 Antigüedad de las empresas	14
3.3 Empresa	16
3.3.1 Número de trabajadores	16
3.3.2 Viabilidad de la actividad	17
3.3.3 Empleados temporales	18
3.3.4 Tipología de clientes y producto/servicio ofrecido	19
3.4 Relevancia	21
3.4.1 Búsqueda de relevancia	22
3.4.2 Negocios en riesgo de cierre	23
3.4.3 Estado del local	25
3.4 Otros datos	27
3.4.1 Nivel educativo	27
3.4.2 Marketing	28
3.4.4 Percepciones y opiniones de los encuestados	29
3.4.5 Sugerencias y retos planteados	30
4. CONCLUSIONES	32
5. FUTURAS LÍNEAS DE TRABAJO	34
6. ANEXO	40
6.1 Encuesta realizada para la extracción de datos	40
6.2 Jornada participativa	47
6.3 Tabla de respuestas	48

1. INTRODUCCIÓN

Fruto del convenio de colaboración entre la Diputación Provincial de Teruel y la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Teruel para la conservación y desarrollo al comercio rural de la provincia de Teruel, firmado en septiembre de 2024 entre estas dos entidades, se ha llevado a cabo un análisis detallado sobre la situación, las necesidades y retos de las actividades económicas en municipios de menos de 500 habitantes de la provincia de Teruel. Este esfuerzo tiene como objetivo ofrecer una radiografía precisa de la realidad económica y social de estos municipios, centrada especialmente en el análisis del relevo generacional, la viabilidad económica y retos de los negocios en estas áreas rurales.

La provincia de Teruel, con una extensión cercana a los 15.000 km² y una población total de aproximadamente 135.000 habitantes, destaca por su baja densidad poblacional de 9,08 habitantes por km², lo que la convierte en una de las regiones más despobladas de España¹. Sin embargo, esta característica también representa una oportunidad para desarrollar enfoques innovadores en la revitalización del medio rural. En comparación con otras provincias de España y Europa con desafíos similares, Teruel está liderando esfuerzos únicos que combinan políticas públicas, incentivos económicos y proyectos de cohesión social que han mejorado significativamente la calidad de vida de los habitantes en los últimos 20 años.

La selección de los municipios se basó en su población, dado que los municipios con menos de 500 habitantes son los que enfrentan mayores desafíos de sostenibilidad y riesgo de despoblación, y por tanto requieren un apoyo más directo en términos de servicios básicos y actividad económica. Apoyo que desde la Cámara de Comercio de Teruel, con la colaboración de la Diputación de Teruel y el Gobierno de Aragón, se lleva ofreciendo desde 2003 con el proyecto de Multiservicios Rurales². Esta iniciativa comenzó en pequeños municipios como Blancas, Lidón y Abejuela, pero hoy cuenta con 108 centros, convirtiéndose en un referente que refuerza el tejido económico y social de Teruel, garantizando servicios esenciales en lugares donde la iniciativa privada por sí sola no puede alcanzar la rentabilidad mínima.

En este informe se plantean preguntas fundamentales que guían el análisis, como: ¿qué sectores económicos tienen mayor peso en estos municipios y cómo se distribuyen geográficamente? ¿Cuál es el impacto de las políticas públicas en la situación actual? Estas interrogantes no sólo buscan reflejar las dificultades de estos municipios, sino también destacar su resiliencia y las múltiples oportunidades que pueden surgir con las políticas adecuadas. Con este enfoque, se pretende proyectar una visión optimista y constructiva que fomente el diálogo y la acción entre empresarios, instituciones y la comunidad local, asegurando un futuro más próspero para la provincia de Teruel.

¹ Datos actualizados a 25 de noviembre de 2024.

² Más información sobre los Multiservicios Rurales en la web:
<https://www.multiserviciorural.com/index.php>

2.OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1 Objetivos Estratégicos

El objetivo principal de este estudio es obtener una visión detallada y actualizada de las actividades empresariales en localidades de menos de 500 habitantes de la provincia de Teruel. Se busca analizar la situación real de las empresas en estas áreas, evaluando aspectos como el sector al que pertenecen, la antigüedad de los negocios, el perfil de los empresarios, la propiedad o alquiler de los locales y las necesidades de la zona. Además, es importante señalar que para la realización de este estudio se llevaron a cabo visitas presenciales a una gran parte de los pueblos, recorriendo las diferentes rutas y generando un contacto directo con los actores locales. Queremos que el presente informe sirva como base para el diseño de estrategias que promuevan su sostenibilidad y desarrollo a largo plazo.

Con esta instantánea se quiere lograr entender en profundidad la realidad de la actividad económica rural (excluyendo el sector primario), con todas sus características, fortalezas, desafíos y áreas de mejora. Además, cabe destacar que no se ha centrado en el análisis de alojamientos, ya que el enfoque principal se orientó hacia otras actividades empresariales más directamente vinculadas con el tejido comercial y los servicios locales. Esta "foto fija" se traduce en una base de datos actualizada que recopila toda la información relevante sobre las empresas y los comercios rurales, proporcionando un recurso valioso para futuras acciones de planificación y desarrollo.

En línea con los objetivos específicos del estudio y los datos recopilados, hemos definido los siguientes apartados y metas:

- ☐ **Visión del territorio:** Identificar y clasificar las actividades económicas presentes en los municipios de menos de 500 habitantes de la provincia, destacando sus particularidades y necesidades. Estas actividades se analizaron a partir de visitas presenciales a los municipios, lo cual permitió observar de primera mano las dinámicas económicas y las necesidades locales.
- ☐ **Perfil del empresario:** Analizar las características de los empresarios que operan en estos municipios, incluyendo su edad, experiencia y capacidad de adaptación a los cambios del mercado. Este análisis permitirá entender mejor quiénes son los actores clave que sostienen la economía rural y sus necesidades.
- ☐ **Empresa:** Examinar el tejido empresarial en estos municipios, clasificando las actividades económicas activas, su antigüedad, y su régimen de propiedad o alquiler.
- ☐ **Relevo generacional:** Identificar la situación del relevo generacional en las empresas rurales, determinando cuántos negocios están cerca de un cambio generacional y si cuentan con un plan de sucesión viable. Este objetivo es crucial para entender la continuidad del tejido empresarial y proponer medidas que faciliten las transiciones generacionales.

- ☐ Otros datos: Recoger las sugerencias y opiniones de los empresarios sobre las mejoras necesarias para su entorno, incluyendo aspectos como infraestructura, acceso a servicios básicos, digitalización, apoyo financiero y burocrático, y condiciones de vida.

2.2 Metodología

Como hemos comentado en el anterior punto, el principal objetivo de este análisis es captar una imagen precisa y detallada del tejido empresarial en los municipios de la provincia de Teruel con menos de 500 habitantes, para identificar los principales retos que enfrentan las pequeñas localidades, así como proporcionar una base sólida para la reflexión y el diseño de estrategias que promuevan el desarrollo y el fortalecimiento del tejido empresarial en estos entornos. La ejecución del estudio se llevó a cabo siguiendo un enfoque mixto, combinando análisis cuantitativos y cualitativos para lograr una visión integral. Los principales pasos fueron los siguientes:

Imagen 1. Pantallazo del Formulario para las actividades económicas



a. **Diseño de la metodología.** Se utilizó un enfoque mixto que incluyó encuestas a través de formularios de Google Forms³ y entrevistas presenciales o telefónicas. El diseño del

³ Formulario completo disponible en el anexo 6.1

formulario incluyó una variedad de preguntas orientadas a captar tanto datos cuantitativos como cualitativos. Se diseñaron preguntas abiertas para conocer mejor al empresario/a, incluyendo su trayectoria profesional, las motivaciones para desarrollar su actividad económica y los principales desafíos que enfrenta en su negocio. Además, se incorporaron preguntas cerradas y de selección múltiple para facilitar el análisis estadístico y recoger información específica sobre el sector, el número de empleados y otros aspectos clave. Al final del cuestionario, se añadió un apartado sobre el servicio “Comercio Adherido” promovido por Cámara Teruel. Este servicio busca apoyar a los comercios privados en municipios de menos de 500 habitantes, ofreciéndoles campañas de dinamización, formación y acciones específicas diseñadas para garantizar su continuidad en el territorio. Además, la combinación de esta encuesta junto con la realización de visitas, a una gran parte de los municipios, permitió capturar datos representativos y detallados de las dinámicas empresariales en estos pueblos.

b. **Colaboradores y apoyos locales.** Los Ayuntamientos, los Grupos de Acción Local (LEADER) y los Agentes de Empleo y Desarrollo Local (AEDLs) desempeñaron un papel fundamental en el desarrollo del estudio. Proporcionaron información complementaria clave, como la identificación de empresarios a entrevistar, estrategias para contactar con negocios que estuvieran cerrados y estimaciones sobre el número de actividades económicas en cada municipio. Esta colaboración fue decisiva para garantizar que el estudio tuviera un alcance amplio y representativo. Además, se organizó una jornada participativa con actores clave del territorio, donde se discutieron los primeros posibles resultados y se recopilaron comentarios que enriquecieron el estudio.

c. **Recolección de datos.** El período de recolección de datos abarcó desde abril hasta principios de noviembre de 2024, logrando una muestra de 269 respuestas. Para municipios con menos de 50 habitantes, se priorizó el contacto telefónico debido a la dificultad de acceder a los empresarios directamente. En el resto de los municipios, las encuestas se complementaron con entrevistas presenciales y la difusión a través de redes locales. Se decidió no priorizar ciertos sectores, como el primario y los alojamientos, focalizándose en el análisis en actividades con mayor impacto social en el territorio, como los servicios esenciales para la población local. Sin embargo, esto no implica que se reste importancia al sector primario, uno de los principales en estas zonas, el cual es fundamental para garantizar la producción de alimentos de calidad y proximidad, ni a los alojamientos, que desempeñan un papel crucial en la acogida de turistas y el impulso al turismo rural. Ambos sectores fueron reconocidos por su relevancia, aunque no fueron el foco principal del análisis.

d. **Limitaciones.** Durante el proceso, se identificaron varias limitaciones, como locales cerrados, la falta de respuesta por parte de algunos empresarios a las llamadas telefónicas y correos electrónicos, e incluso casos en los que, aunque el establecimiento estaba abierto, los responsables se negaron a participar en la encuesta. Para superar estos desafíos, se realizaron múltiples intentos de contacto en diferentes horarios y días, priorizando las llamadas telefónicas en los municipios más pequeños. Además, las visitas presenciales permitieron identificar a otros actores clave y explorar formas alternativas de comunicación para establecer contacto con los empresarios. Aunque algunos actores

locales, como ciertos ayuntamientos, grupos LEADER u otras entidades del territorio no respondieron o no participaron activamente, lo que dificultó alcanzar a un mayor número de empresarios.

d. **Proceso participativo.** En el mes de septiembre, como se ha comentado en el punto b, se llevó a cabo un proceso participativo diseñado para involucrar a todos los actores del territorio, asegurando una representación diversa y equilibrada de los intereses locales⁴. Este encuentro reunió a diversos actores relevantes del territorio, incluyendo representantes de Ayuntamientos, Grupos LEADER, AEDLs y otros. En la jornada participativa, se presentó el trabajo realizado hasta ese momento, incluyendo la metodología, los avances logrados y las principales dificultades encontradas, como la localización de actividades económicas o el acceso a los empresarios. La dinámica principal del evento fue el debate, lo que permitió un intercambio abierto de ideas y perspectivas entre los asistentes. Durante este espacio, se destacó la importancia del análisis en curso y se manifestó un amplio interés por parte de los participantes en que los resultados finales fueran presentados públicamente. Este feedback no solo reforzó la convicción del equipo sobre la relevancia del estudio, sino que también subrayó la necesidad de garantizar que los hallazgos sean compartidos de manera accesible para toda la comunidad.

e. **Análisis de los datos.** El análisis de los datos recopilados se llevó a cabo utilizando Excel, seleccionado por su versatilidad y capacidad para manejar grandes volúmenes de información. Esta herramienta permitió reorganizar y transformar los datos de manera eficiente, identificando patrones, tendencias y correlaciones que aportaron claridad al análisis. Además, se utilizaron funciones avanzadas de Excel, como tablas dinámicas y gráficos personalizados, para sintetizar información y generar reportes claros y comprensibles. Aunque Excel fue la herramienta principal, se complementó con verificaciones manuales y cruzadas para garantizar la precisión del análisis cualitativo. Este enfoque permitió extraer información clave de las respuestas abiertas, identificar indicadores relevantes y presentar conclusiones basadas en datos sólidos y contrastados.

En conclusión, este análisis no solo ofrece una radiografía precisa del estado actual de los negocios rurales en Teruel, sino que también subraya la importancia de la colaboración entre diversos actores locales y la necesidad de superar los desafíos para fomentar el desarrollo económico y social en el entorno rural. Las visitas realizadas a los municipios fueron fundamentales para lograr una comprensión profunda y realista del contexto y para fortalecer las conclusiones del informe.

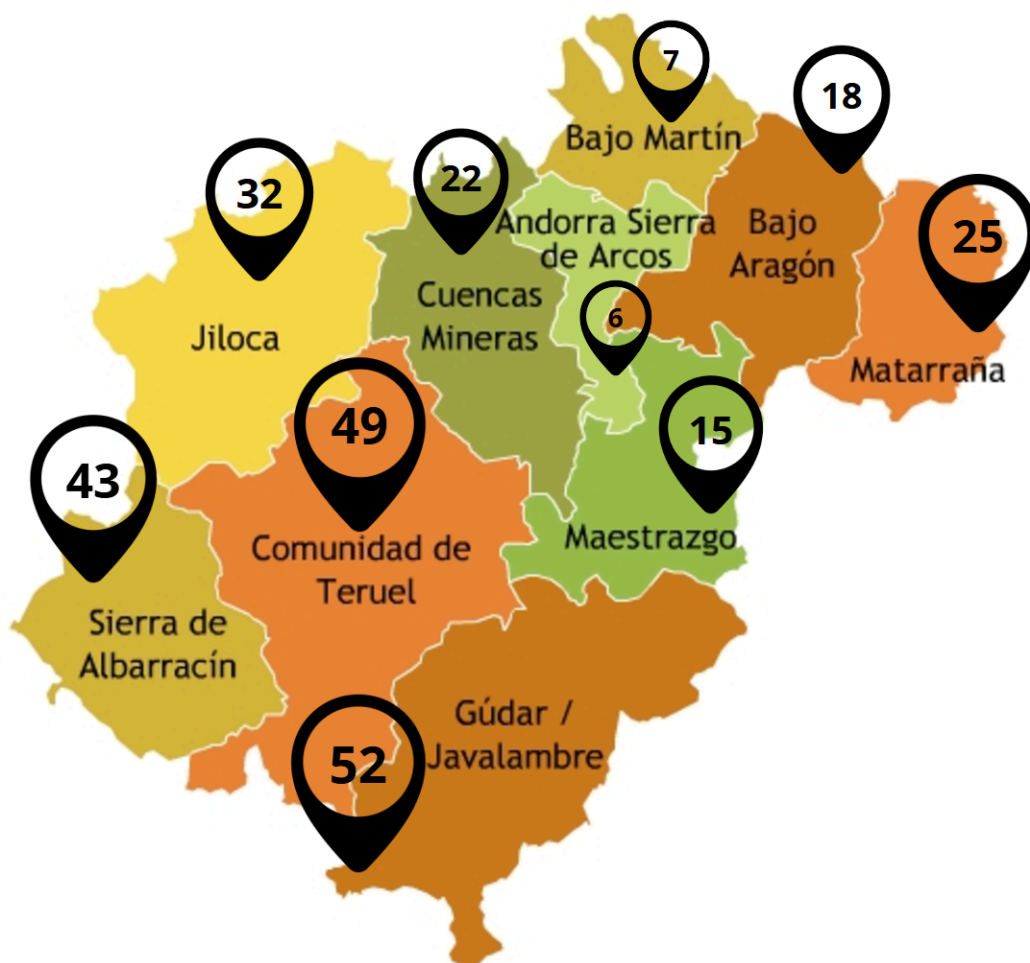
⁴ Documentación gráfica de la jornada disponible en el anexo 6.2

3. INFORMACIÓN RELEVANTE EXTRAÍDA

Como se ha indicado en los puntos anteriores, durante los últimos meses se ha recabado información de las diferentes actividades económicas que todavía siguen activas en los municipios menores de 500 habitantes de la provincia de Teruel mediante visitas y llamadas telefónicas, generalmente.

En total, se ha contactado con un total de 196 municipios de la provincia, obteniendo al menos una respuesta en 139 de ellos, siendo que alrededor de 30 carecen de cualquier actividad económica, mientras que en 27 no se ha podido contactar con ninguna actividad económica. Tras finalizar el análisis de las actividades, el número total de respuestas recopiladas asciende a 269, siendo conscientes de que algunos negocios que recibieron la encuesta no llegaron a completarla.

Imagen 2. Mapa de respuestas por Comarca



3.1 Visión del Territorio

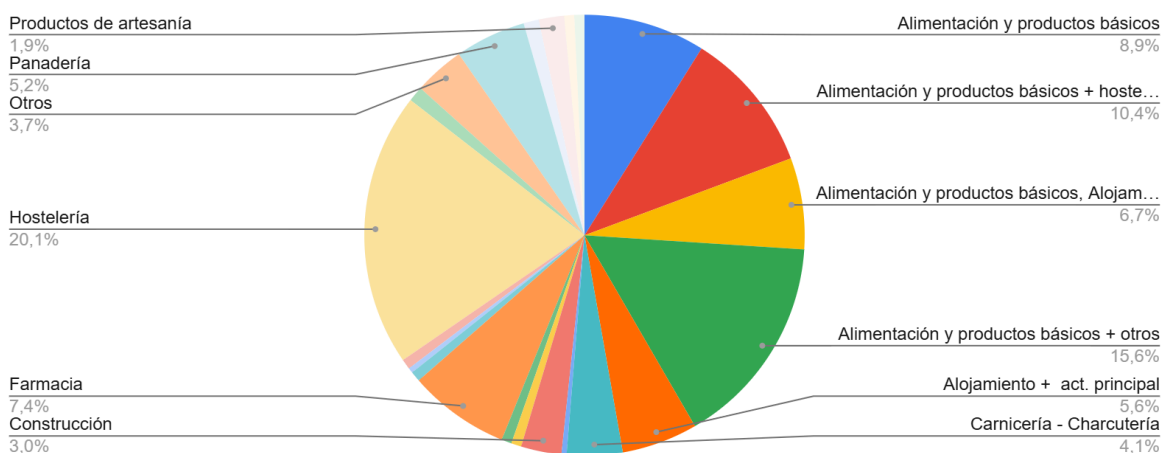
En este apartado se analiza la distribución de las actividades económicas en municipios con menos de 500 habitantes. Los datos recogidos reflejan que el 58,27% de los municipios incluidos en nuestra encuesta cuentan con una sola respuesta registrada. Esto podría indicar la existencia de una única actividad comercial en algunos casos o bien la limitación en el número total de actividades. Sin embargo, cerca del 42% de los municipios presentan dos o más actividades comerciales, mostrando un segmento con mayor diversidad en su oferta, aunque todavía limitado en comparación con zonas más diversificadas.

3.1.2 Actividad comercial en los municipios

Dentro de este contexto, se presta especial atención al sector alimentario y otros sectores clave. La decisión de centrarse en la alimentación se basa en el hecho de que este sector representa una parte significativa del tejido comercial de estas localidades, ya que los productos alimentarios son esenciales para los habitantes y muchas veces constituyen el único comercio disponible. Además, el sector alimentario es la base de los Multiservicios Rurales y en muchas ocasiones se complementa con otros servicios como panadería, carnicería y frutería, lo que permite a estos establecimientos ofrecer una gama más amplia de productos y mejorar la propuesta de valor. Esta diversificación resulta fundamental en municipios con una reducida oferta comercial, donde los pocos establecimientos existentes buscan maximizar su utilidad para satisfacer las necesidades locales.

Gráfico 1. Recuento de la actividad comercial

Recuento de ACTIVIDAD COMERCIAL



El análisis de los datos sobre los establecimientos comerciales reveló que existen 37 localidades donde la actividad económica principal es la venta de productos alimentarios básicos complementado con otros, tales como carnicería y/o frutería. Estos establecimientos representan una parte significativa del tejido comercial ya que ofrecen una gama más diversa de productos en un solo lugar. De hecho, este grupo de 43 establecimientos constituye aproximadamente el 16% de todos los establecimientos

analizados. Esto sugiere que, aunque no son la mayoría, hay un número notable de locales que optan por combinar diferentes tipos de servicios alimentarios, mejorando así su propuesta de valor a los clientes y garantizando su viabilidad. Además, estos establecimientos que incluyen tanto alimentación general como carnicería y/o frutería, alrededor del 32% se ubican en municipios donde solo hay una o dos actividades comerciales registradas. Esto implica que, aunque la oferta general de actividades comerciales en muchos de estos municipios es limitada, los pocos establecimientos que existen buscan diversificar y ofrecer varios servicios bajo un mismo techo. Esta estrategia posiblemente responde a las necesidades de los habitantes de estos municipios, donde la concentración de actividades comerciales es baja y es esencial optimizar los servicios.

Por otro lado, al centrarse en los oficios, se observa la presencia de algunos carpinteros, electricistas y fontaneros, aunque estos profesionales son prácticamente inexistentes en la mayoría de los municipios. La construcción, sin embargo, está más presente con 8 respuestas de autónomos y empresas de este sector, aunque es preocupante que la mitad de estos empresarios se jubilará en los próximos 5 años. La falta de profesionales en los pequeños municipios hace que los existentes en las cabeceras de comarca tengan un alto nivel de trabajo continuamente, provocando en muchas ocasiones largas listas de espera.

3.1.3 Actividad comercial por comarca

Estas dinámicas también se reflejan en la distribución de la actividad comercial a nivel comarcal, donde se observan importantes desigualdades entre regiones. Algunas áreas destacan por concentrar una proporción significativa de actividades, mientras que otras presentan una oferta más limitada⁵.

La comarca de Gúdar-Javalambre es la comarca más representada con un total de 52 actividades comerciales, lo que representa aproximadamente el 20% del total de actividades en la provincia. Esta cifra la coloca como la comarca con mayor presencia de actividades comerciales en municipios menores de 500 habitantes, lo que sugiere una diversificación y un dinamismo económico notable. Entre las actividades más destacadas en esta comarca, las más habituales son los negocios relacionados con el turismo rural, la hostelería, y el comercio de productos básicos y alimentarios, probablemente impulsados por su atracción turística y su entorno natural.

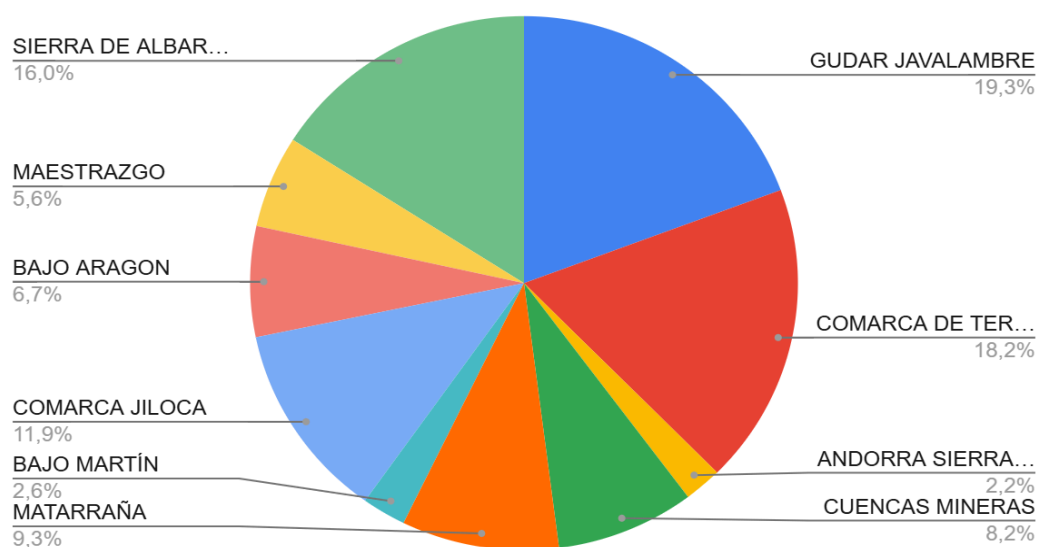
La comarca de Teruel ocupa el segundo puesto con 49 actividades comerciales, equivalentes al 18,2% del total. Esta comarca, al ser un área más central y con mayor población, presenta una oferta variada que incluye supermercados, hostelería y servicios profesionales, entre otros. Su actividad comercial es diversa, reflejando un ecosistema económico más desarrollado que el resto. En tercer lugar, la Sierra de Albarracín cuenta con 43 actividades comerciales, representando el 16% del total. Esta comarca también muestra un nivel elevado de actividad, destacándose por un comercio que incluye tiendas de artesanías locales, productos típicos de la región y servicios de alojamiento y gastronomía, que son atractivos tanto para residentes como para visitantes. Esto puede deberse al turismo que genera esta comarca debido a sus parajes naturales, entre otros.

⁵ Tabla detallada de las respuestas por comarca y por actividad económica disponible en el anexo 6.3

La comarca del Jiloca sigue con 32 actividades comerciales, representando el 11,9% del total. Las actividades en esta comarca suelen centrarse en productos alimentarios, pequeñas tiendas de conveniencia y algunos servicios relacionados con la agricultura y ganadería, dada la naturaleza de su economía local. Por último, la comarca de Matarraña registra 25 actividades comerciales, lo que corresponde al 9,3% del total. Esta comarca se caracteriza por su oferta vinculada al turismo, con tiendas de productos artesanales, bodegas y restaurantes que resaltan los productos locales, como el aceite de oliva y vinos. Las demás comarcas de la provincia tienen un número menor de actividad en sus municipios, siendo el Bajo Martín la que menos actividad comercial tiene en las localidades de menos de 500 habitantes.

Gráfico 2. Porcentaje de respuestas por comarca

Porcentaje de respuestas por COMARCA



Estos datos evidencian una distribución desigual de la actividad comercial entre las distintas comarcas, con concentraciones significativas en áreas más desarrolladas y una oferta más limitada en otras. En este contexto, la comarca Gúdar Javalambre emerge como un centro comercial destacado, posiblemente gracias a una infraestructura más avanzada y a su capacidad para atraer y sostener negocios diversificados.

Es importante tener en cuenta que nuestra encuesta se centró en municipios con menos de 500 habitantes, donde la percepción de menor dinamismo comercial podría estar influida por la concentración de servicios en las cabeceras de comarca o en municipios mayores de 500 habitantes. Así, aunque las comarcas con menor actividad comercial puedan enfrentar importantes desafíos económicos en los próximos años, esta realidad también puede estar condicionada por su estructura poblacional y la distribución de servicios.

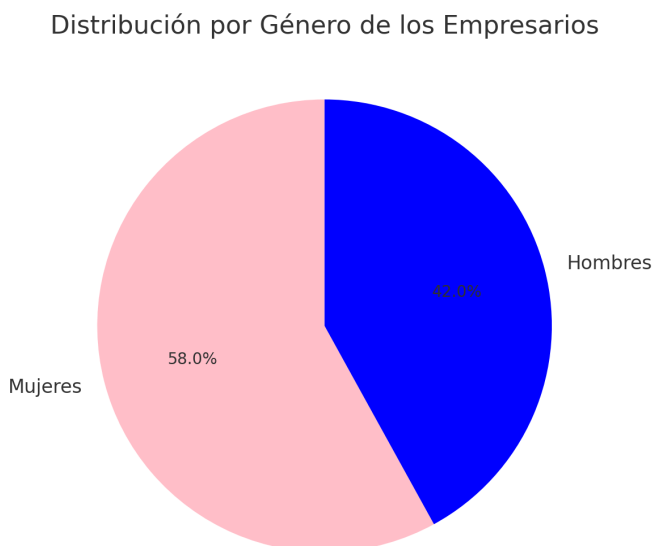
3.2 Perfil del Empresario

El perfil del empresariado en los municipios rurales proporciona una visión clave de la dinámica económica y social de estas comunidades. Este capítulo analiza las características de género y edad de los empresarios, así como su concentración en distintas actividades económicas. A través de estos datos, se busca comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta el tejido empresarial en municipios de menos de 500 habitantes. Los datos analizados reflejan un panorama diverso en cuanto a actividades económicas, con una notable participación tanto de hombres como de mujeres, aunque existen diferencias significativas en los sectores donde cada género está más representado. Asimismo, se observa una edad promedio elevada, lo que pone de manifiesto la necesidad de estrategias para garantizar la continuidad empresarial en el futuro.

3.2.1 Género y edad de los empresarios

En términos generales, las mujeres representan una proporción ligeramente mayor entre los empresarios rurales, con un 58% del total frente al 42% de hombres. Este equilibrio refleja la creciente participación femenina no solo en sectores tradicionalmente asociados a ellas, como la alimentación y los servicios básicos, sino también en áreas donde históricamente han predominado los hombres, como la hostelería y otros sectores.

Gráfico 3. Distribución por género de los empresarios

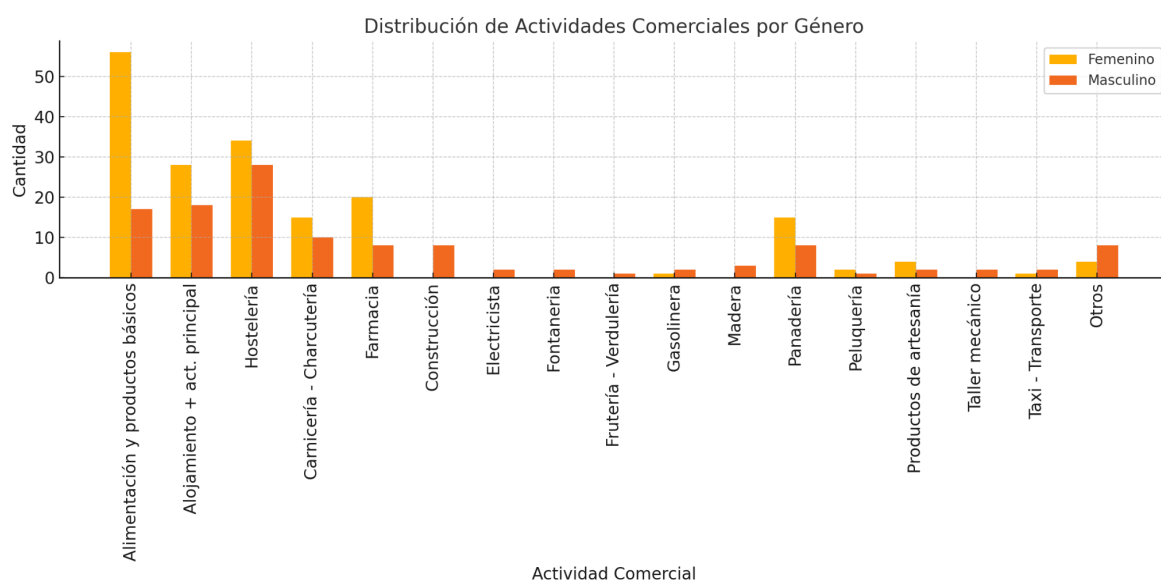


En cuanto al género, los datos reflejan que las mujeres desempeñan un papel destacado en actividades comerciales tradicionales, particularmente en sectores como la alimentación básica, las farmacias y las panaderías. Aunque la participación femenina se distribuye en distintos rangos de edad, su presencia es especialmente significativa en el grupo de 45 a 54 años, lo que indica que las mujeres están asumiendo un rol clave en el sostenimiento de estas actividades en etapas importantes de su carrera profesional. Sin embargo, una parte considerable de estas empresarias se acerca a la jubilación, lo que podría representar un desafío para la continuidad de estas actividades si no se implementan estrategias de relevo.

generacional. Además, el análisis destaca que las mujeres no solo se concentran en sectores tradicionales, sino que también están ganando terreno en actividades donde históricamente los hombres han tenido mayor presencia, como la hostelería y la gestión empresarial en sectores técnicos. Este avance refleja una diversificación en la participación femenina y su creciente consolidación como pilar de la economía rural.

Por otro lado, los hombres tienen una representación significativa en sectores técnicos y especializados, como la construcción, los talleres mecánicos y el transporte, predominando en los rangos de edad de 45 a 54 años y 55 a 64 años. Esto sugiere que estos sectores podrían enfrentar una eventual falta de mano de obra cualificada a medida que los empresarios actuales envejezcan y se retiren, especialmente si no se fomenta la entrada de nuevas generaciones en estas áreas. Aunque la presencia masculina en actividades como panaderías y carnicerías es menor, su representación en otros servicios básicos y técnicos sigue siendo crucial para el sostenimiento de las comunidades rurales. Estas diferencias en la distribución de género reflejan tanto la segmentación tradicional en la elección de actividades económicas como la oportunidad de fomentar mayor diversidad en sectores aún menos representados.

Gráfico 4. Distribución de actividades comerciales por género



El grupo mayoritario de empresarios/as se concentra en el rango de edades entre 55 y 64 años, con 91 respuestas, seguido por los rangos de 45 a 54 años, con 84 empresarios que han respondido al cuestionario, lo que subraya el predominio de empresarios con más experiencia y años de trayectoria. Estos grupos se encuentran en una etapa en la que pueden estar consolidando sus negocios, preparándose para un posible relevo generacional o explorando nuevas oportunidades para diversificar sus operaciones. Una estabilidad en este rango de edad es fundamental para el mantenimiento de la actividad económica en la zona y puede actuar como puente hacia la siguiente generación de nuevos empresarios más jóvenes. Sin embargo, esta situación plantea retos urgentes en términos de sucesión generacional, ya que una parte importante de los negocios actuales podría estar en riesgo

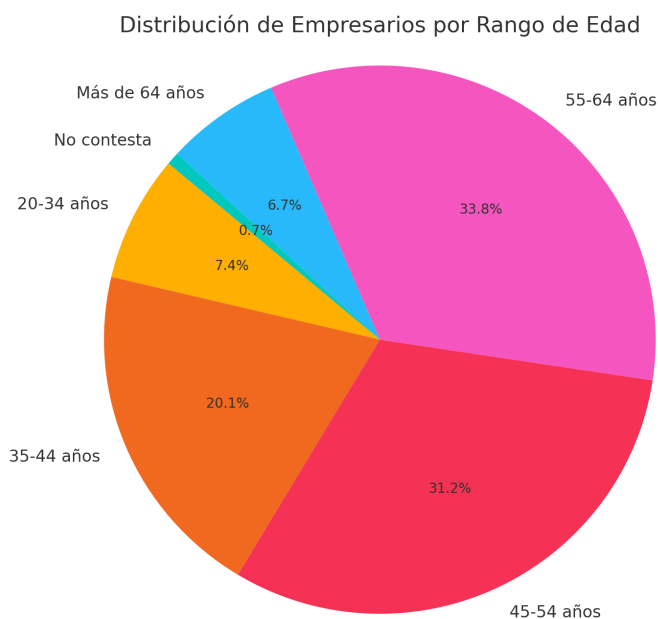
de desaparecer si no se implementan estrategias para facilitar la transmisión de empresas a nuevas generaciones.

En la franja de edad comprendida entre los 35 y 44 años, encontramos una representación significativa en el ámbito empresarial con 54 respuestas. Este rango suele estar asociado con un equilibrio entre experiencia profesional consolidada y una energía emprendedora que impulsa a explorar nuevas oportunidades de negocio. Los empresarios en este grupo se encuentran en una etapa crucial de su vida laboral, donde combinan aprendizajes previos con una visión estratégica a medio y largo plazo.

Respecto a los rangos de edad más jóvenes (20-34 años), la participación empresarial es muy limitada en comparación con los rangos mayores, como demuestra el número de respuestas obtenidas por este grupo. Esto puede estar relacionado con varios factores, como la migración de los jóvenes hacia áreas más urbanas en busca de oportunidades laborales, el acceso a formación especializada que los desvincula de las actividades tradicionales o la falta de incentivos claros para emprender en zonas rurales. Este dato tan bajo de jóvenes emprendedores en zonas rurales podría dar lugar a una despoblación más alta en estas zonas, por lo que es de gran relevancia trabajar en estos rangos de edad facilitando y promoviendo el emprendimiento.

El análisis sugiere que la economía de la provincia de Teruel enfrenta retos y oportunidades significativas en términos de equidad de género y renovación generacional. Aunque las mujeres tienen una fuerte presencia en actividades tradicionales, su participación en sectores más técnicos es limitada, lo que podría beneficiarse de programas que fomenten su inclusión y liderazgo en una gama más amplia de sectores. Por otro lado, la baja representación de jóvenes en el tejido empresarial apunta a la necesidad de políticas y programas que promuevan el emprendimiento y brinden apoyo a los nuevos empresarios, asegurando así un flujo constante de innovación y continuidad en los negocios locales.

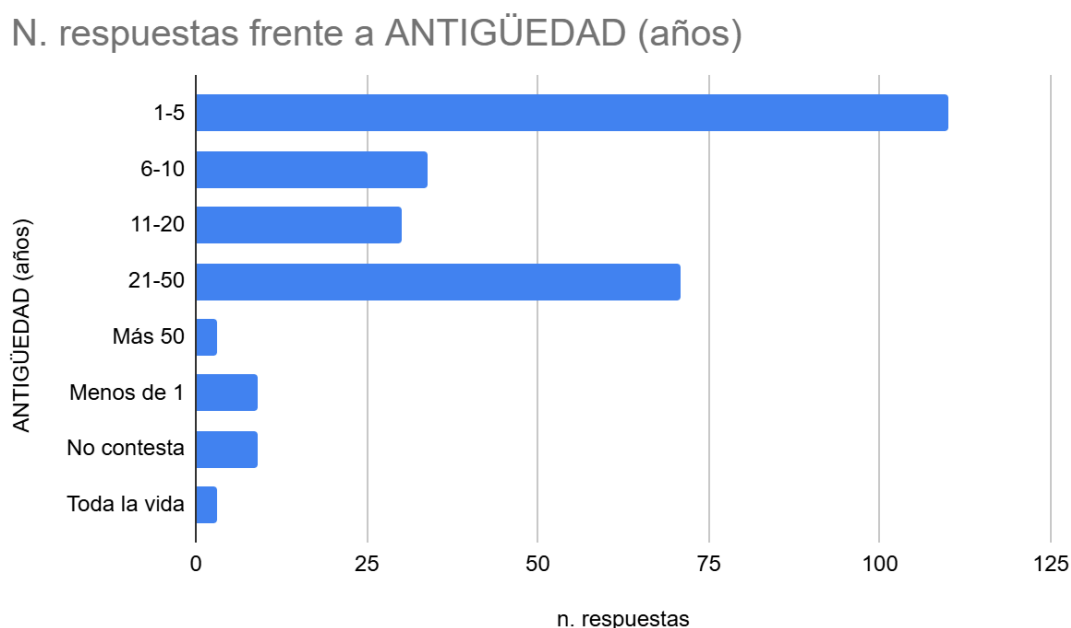
Gráfico 5. Distribución de empresarios por rango de edad



3.2.2 Antigüedad de las empresas

En lo que respecta a la antigüedad de las empresas o el tiempo que llevan los actuales empresarios en ellas, se encuentra una distribución muy variada. Para que sea más visual hemos decidido crear distintas franjas de antigüedad: menos de un año, de 1 a 5 años, de 6 a 10, de 11 a 20, de 21 a 50, más de 50 años, toda la vida y no contesta.

Gráfico 6. Número de respuestas según la antigüedad



En las franjas de menos de un año hasta 10 años destacan sectores como la hostelería, la alimentación y productos básicos, y combinaciones de estos con otros sectores, como el alojamiento. Estas actividades muestran una notable capacidad de atraer nuevos empresarios, lo que refleja cierto dinamismo y su importancia para las comunidades rurales. Sin embargo, es importante matizar que muchas de las respuestas correspondientes a estas franjas de antigüedad, en los sectores de hostelería y alimentación, podrían estar vinculadas a la presencia de gestores de los Multiservicios Rurales. Estas iniciativas, aunque esenciales para garantizar el acceso a servicios básicos en estas localidades, suelen depender de personas que fluctúan con frecuencia en la gestión, teniendo una permanencia de entre 1-3 años en la mayoría de los casos.

A medida que avanzamos hacia franjas de mayor antigüedad, como las de 11 a 50 años, observamos una consolidación de sectores más tradicionales de segunda generación, entre ellos las carnicerías, las farmacias, y la industria de la madera. Estas actividades están representadas de manera significativa en estos rangos, lo que indica su papel como pilares económicos en estas localidades, aunque con una presencia más limitada en las franjas más jóvenes. Por otro lado, llama la atención que algunos sectores se concentran casi exclusivamente en franjas de alta antigüedad, como más de 50 años o incluso "toda la vida". Es el caso de actividades como la panadería, el alojamiento combinado con otras

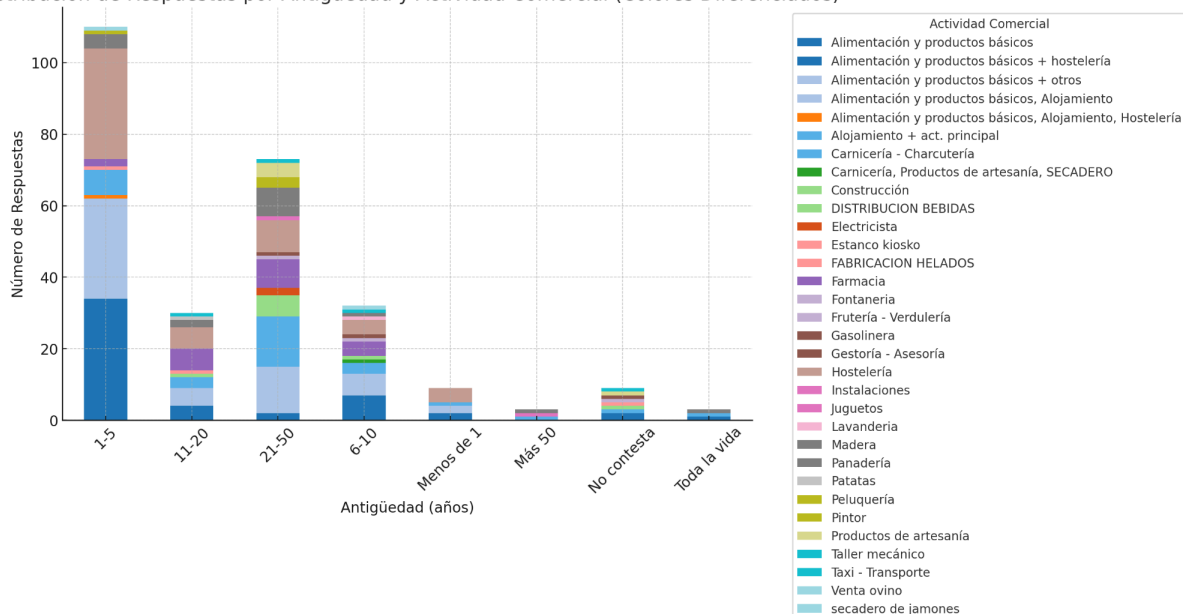
actividades, o los productos de artesanía, que parecen depender en gran medida de empresarios que llevan décadas al frente de sus negocios. La ausencia de representación en las franjas más jóvenes en estos sectores pone en evidencia un claro riesgo de desaparición si no se produce un relevo generacional.

Esto se convierte en una preocupación particular en sectores como la carnicería-charcutería, que, aunque tiene una fuerte presencia en la franja de antigüedad de 21 a 50 años, no cuenta con representación en los rangos de menor antigüedad. De igual forma, los productos de artesanía, una actividad tradicional y simbólica de estas comunidades, también carecen de nuevas generaciones que puedan mantener viva esta herencia. La panadería, otro sector históricamente importante, parece compartir esta misma problemática, al estar dominada por empresarios en franjas de alta antigüedad sin señales claras de renovación.

En este contexto, es evidente que aunque algunos sectores, como la hostelería o la alimentación, muestran cierta capacidad para adaptarse y atraer nuevos emprendedores, otros enfrentan un riesgo considerable de desaparición debido a la falta de relevo generacional. Para abordar este desafío, sería fundamental implementar programas específicos que fomenten la continuidad de estas actividades tradicionales. Iniciativas que promuevan la formación de jóvenes emprendedores, incentivos económicos para revitalizar sectores estratégicos, y una mayor visibilidad de las oportunidades en estas áreas rurales podrían ayudar a garantizar la sostenibilidad empresarial y el desarrollo económico de los pequeños municipios de la provincia de Teruel. La preservación de estos sectores no solo es clave para la economía local, sino también para mantener el tejido cultural y social de estas comunidades.

Gráfico 7. Distribución de antigüedad de las actividades económicas

Distribución de Respuestas por Antigüedad y Actividad Comercial (Colores Diferenciados)



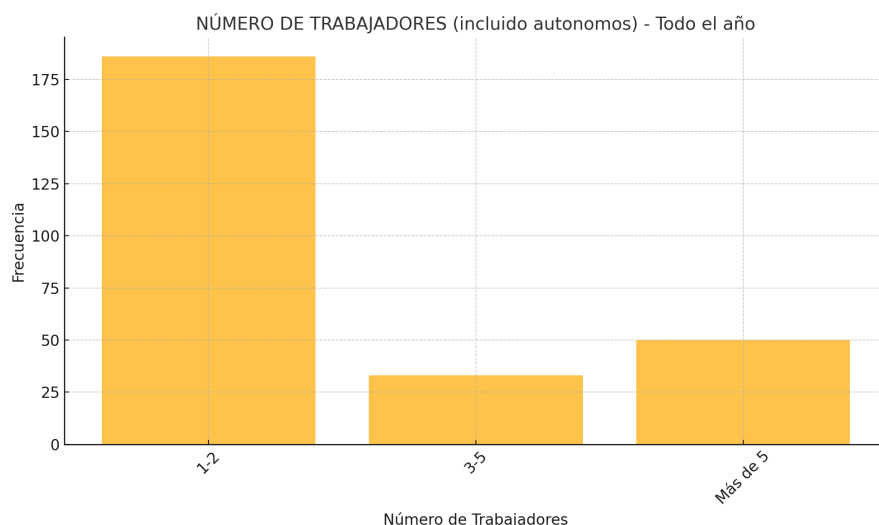
3.3 Empresa

Dentro de este punto a examinar, se pretende conocer en qué situación se encuentran las empresas, sus locales y su planificación, y especialmente saber cómo actúan en cuanto los trabajadores necesarios para llevar a cabo su actividad (incluyendo a los propios autónomos propietarios y autónomos colaboradores).

3.3.1 Número de trabajadores

Las empresas que forman parte del medio rural de la provincia de Teruel, en rasgos generales, tienen un número de trabajadores muy limitado, siendo en muchos casos solo el propio autónomo el único trabajador en su negocio. Algunas de las empresas encuestadas, las cuales han sido creadas hace más de 5-10 años, cuentan con un promedio de 8 trabajadores, creciendo este número de empleados durante la época estival en pequeña medida debido a la problemática que encuentran a la hora de buscar personal para contratar de forma temporal, llegando en muchas ocasiones a tener que trabajar el mismo número de trabajadores durante todo el año. Al hecho de no encontrar personal en la zona y recurrir a otras, se suma la escasa oferta de vivienda en los pequeños municipios complicando así la contratación de nuevos empleados.

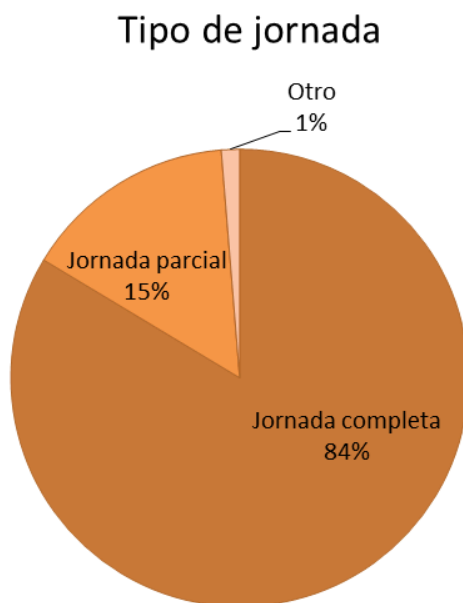
Gráfico 8. Número de trabajadores



El análisis de las empresas encuestadas revela una estructura de empleados que destaca por su uniformidad y una tendencia clara hacia la estabilidad en el tamaño de los equipos de trabajo. La mayoría de las empresas tienen uno o dos trabajadores permanentes, los cuales corresponden con el propio autónomo y en muchos casos con el autónomo colaborador, y no contratan trabajadores temporales. Este dato sugiere que las empresas son pequeñas y probablemente operen en mercados locales o en sectores con poca rentabilidad. La falta de empleados temporales puede indicar que estas empresas no enfrentan demandas fluctuantes que requieren ajustes rápidos en su plantilla, o que prefieren mantener su personal fijo por razones de estabilidad financiera o administrativa.

Sin embargo, es importante preguntarse por qué las empresas no recurren a un personal temporal, una estrategia común en muchos negocios para adaptarse a picos de actividad. Esto se debe a varios factores como restricciones presupuestarias para el alto costo de la seguridad social o dificultad para encontrar personal cualificado en el municipio o zonas cercanas que busquen trabajos de corta duración. Además debe considerarse la falta de vivienda que permita atraer personas de fuera a trabajar en negocios de las zonas rurales.

Gráfico 9. Tipo de jornada



Los locales de los negocios que se han encuestado muestran un porcentaje diferente entre alquiler y en propiedad, 59,9% y 40,1% respectivamente. No obstante, cuando exploramos si el número de trabajadores puede estar relacionado con el estado del negocio, es decir, si las empresas operan en locales alquilados o propios, no se observan diferencias significativas. Tanto los negocios alquilados como los de propiedad mantienen el mismo promedio de dos trabajadores permanentes y ningún empleado temporal. Esto indica que el tipo de propiedad no parece influir en la capacidad de las empresas para contratar más personal. En otras palabras, tanto quienes alquilan como quienes poseen sus locales muestran un enfoque conservador en términos de tamaño de plantilla.

3.3.2 Viabilidad de la actividad

Este dato podría estar relacionado con las estrategias de planificación a largo plazo, o más bien, con la ausencia de estas estrategias. Un análisis de los proyectos de viabilidad revela que una gran parte de las empresas no ha llevado a cabo un estudio de viabilidad o, en algunos casos, ni siquiera están seguras de haberlo hecho. Esto podría ser un indicio de que muchas de estas empresas operan de manera informal o reactiva, sin una planificación clara que les permita prever oportunidades o gestionar riesgos. En este conjunto de datos, parece que las empresas que no realizan proyectos de viabilidad también tienden a mantener estructuras pequeñas y tradicionales, tanto en empleados como en modelos de operación.

Gráfico 9. Realización del proyecto de viabilidad

Distribución de respuestas REALIZACIÓN UN PLAN DE VIABILIDAD

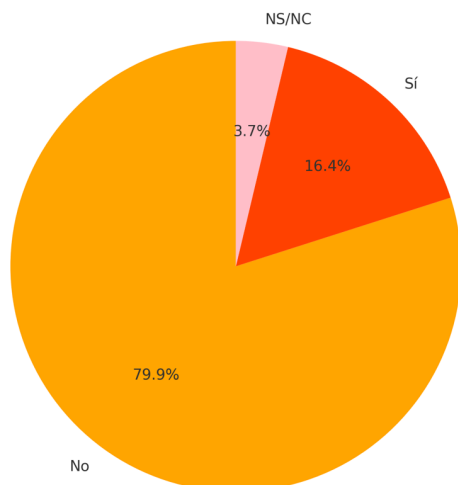
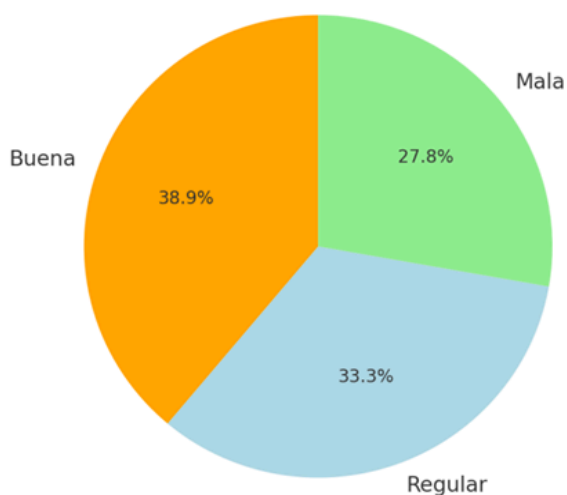


Gráfico 10. Viabilidad de los negocios

Distribución de LOS ÚLTIMOS AÑOS, COMO HA SIDO LA VIABILIDAD

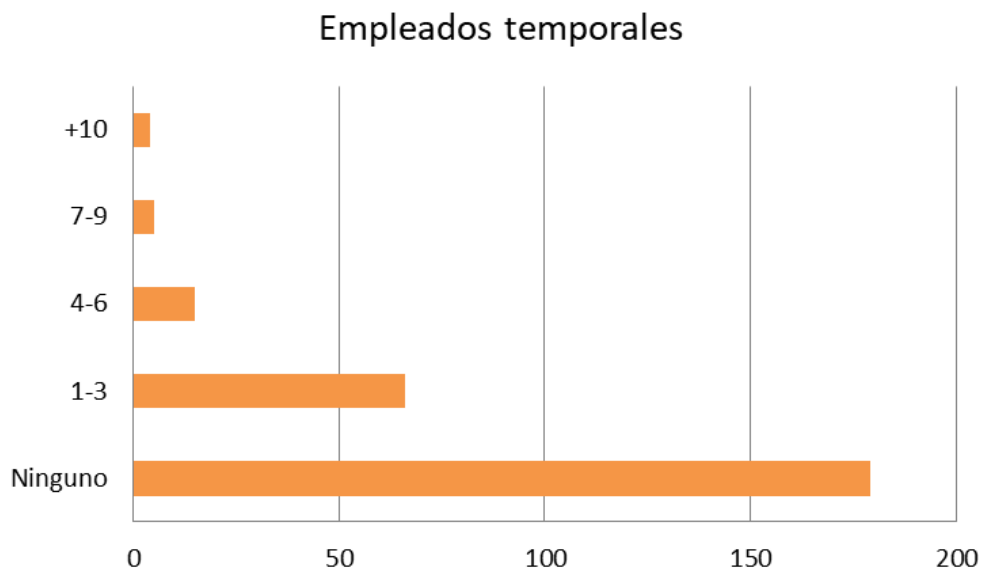


3.3.3 Empleados temporales

Es interesante relacionar la ausencia de empleados temporales con factores externos que podrían estar influyendo en esta decisión. Una de las razones podría ser la falta de planificación estratégica por parte de las empresas, lo que limita su capacidad para gestionar la estacionalidad o los picos de demanda. Sin un plan claro, estas empresas podrían optar por evitar los riesgos asociados a la contratación de empleados temporales. Sin embargo, otro factor clave, especialmente en contextos rurales, es la dificultad para encontrar empleados temporales disponibles. En la mayoría de zonas, la población activa

es limitada y los posibles trabajadores suelen estar vinculados a actividades agrícolas o sectores que también exigen mano de obra estacional, lo que incrementa la competencia por este tipo de empleados.

Gráfico 11. Empleados temporales



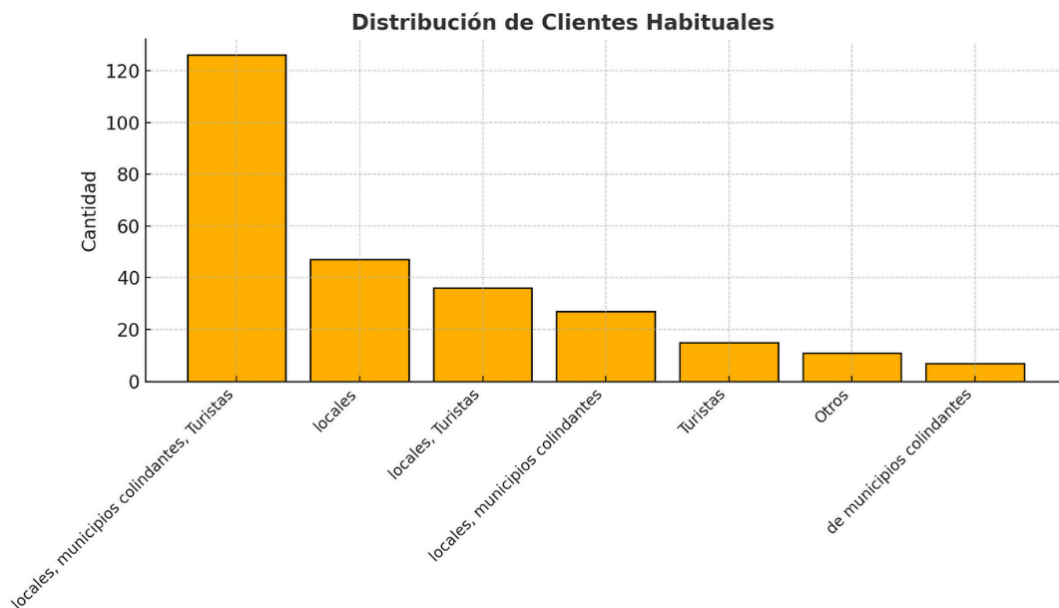
Además, incluso si las empresas logran identificar candidatos disponibles, otro desafío significativo es la falta de opciones de vivienda para estos empleados en el medio rural. La escasez de alojamientos adecuados puede dificultar la contratación de personal temporal, ya que estos trabajadores, en muchos casos, necesitan desplazarse desde otras localidades para cubrir las demandas de la empresa. Esta combinación de factores crea una barrera adicional para la contratación temporal en áreas rurales, obligando a las empresas a depender exclusivamente de sus empleados permanentes, aun cuando podrían beneficiarse de aumentar su plantilla en determinados momentos del año.

3.3.4 Tipología de clientes y producto/servicio ofrecido

Otro de los aspectos que también resulta relevante es qué tipo de clientes tiene cada establecimiento, si son clientes del propio municipio o también tienen un porcentaje amplio de turistas, lo que los puede hacer más viables. Este apartado se centra en dos aspectos clave: la procedencia de los clientes y la evolución de la oferta de productos o servicios. Estos elementos permitirán comprender cómo estas organizaciones adaptan su modelo de negocio a las demandas del mercado, destacando su capacidad de resiliencia frente a factores externos como la dependencia del turismo o las necesidades locales.

Los datos obtenidos sobre la naturaleza de las empresas encuestadas son relevantes. Por un lado, la diversidad de clientes habituales sugiere que estas empresas son fundamentales tanto para las comunidades locales como para los turistas, lo que refuerza su papel en la economía rural.

Gráfico 12. Distribución clientes habituales



Por otro lado, el hecho de que más de la mitad de las empresas hayan adaptado su oferta refleja un esfuerzo consciente por evolucionar y responder a las necesidades cambiantes de sus clientes. Este nivel de adaptabilidad podría estar relacionado con la presión de atender tanto a clientes locales como a turistas, quienes suelen tener necesidades diferentes. Las empresas que se han mantenido sin cambios en su oferta pueden depender de una clientela más específica y consistente, como los habitantes locales, y no enfrentan la misma presión para innovar. Sin embargo, esto podría limitar su capacidad de crecimiento o su resiliencia frente a cambios en el entorno económico o demográfico.

Gráfico 13. Producto o servicio ofrecido



En conjunto, estos datos resaltan la importancia de comprender no solo a quién sirven estas empresas, sino también cómo adaptan sus modelos de negocio para garantizar su sostenibilidad en un entorno competitivo y diverso. Las empresas que han ajustado sus ofertas probablemente están mejor preparadas para afrontar desafíos futuros, como cambios en las tendencias turísticas o en las demandas locales.

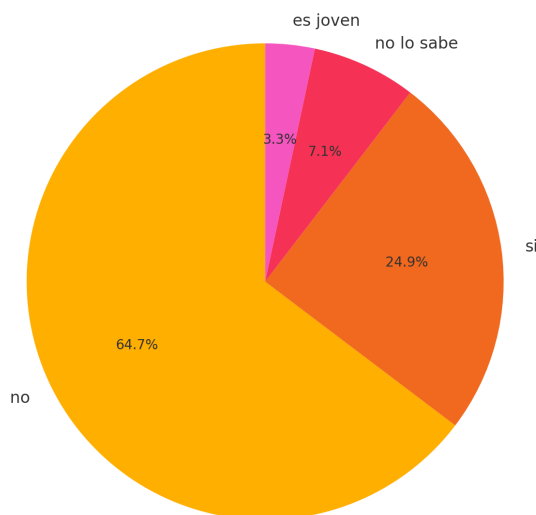
3.4 Relevo

El relevo generacional en las empresas rurales de Teruel representa un desafío crucial para garantizar la sostenibilidad del tejido empresarial y, por ende, de la vida en sus municipios de menos de 500 habitantes. Según los datos obtenidos, más del 64% de los negocios no cuentan con relevo generacional identificado, lo que pone en riesgo su continuidad a corto y medio plazo. Sin embargo, casi el 25% (66 empresas) ya tienen un relevo definido el cual en algunas ocasiones ya forma parte de la empresa como trabajador. El porcentaje restante son empresas que no saben si su descendencia continuará con el negocio (7,1%) y jóvenes que actualmente todavía no se plantean su jubilación, con un 3,3% del total.

Los negocios que todavía no saben si tendrán relevo, generalmente se debe a la poca viabilidad de los mismos, siendo los propietarios actuales los que incitan a su posible relevo a buscar una oportunidad mejor. La transición generacional no solo es necesaria para mantener los servicios esenciales en estas localidades, sino también para revitalizar y diversificar las economías locales.

Gráfico 14. Disponibilidad de relevo generacional

Distribución Agrupada de "DISPONE DE RELEVO GENERACIONAL"



La alta proporción de negocios sin relevo definido implica un riesgo sistémico para los pequeños municipios, especialmente en sectores clave como el comercio de productos básicos, la alimentación, y los servicios técnicos. Estas actividades económicas son el eje central de la vida cotidiana en las localidades rurales, ya que garantizan el acceso a bienes esenciales y a servicios especializados. La desaparición de estas empresas puede acelerar el proceso de despoblación, dejando a los habitantes sin opciones cercanas para satisfacer

sus necesidades. Se debe tener en cuenta que una parte importante de los establecimientos comerciales son Multiservicios Rurales, los cuales para su funcionamiento es el propio ayuntamiento quien licita la gestión del negocio, por lo cual el relevo generacional no depende del empresario que gestiona el negocio. Por ello en estos establecimientos el relevo es considerablemente diferente y su respuesta ante el relevo es negativa.

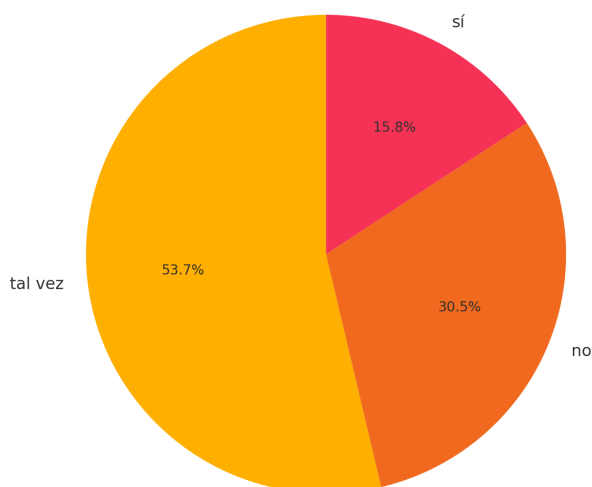
El análisis de la edad de los empresarios muestra que el grupo predominante se encuentra entre los 50 y los 59 años, seguido por el rango de 60 a 69 años. Esto implica que, en los próximos 10 a 15 años, una gran cantidad de negocios necesitarán una transición generacional para asegurar su supervivencia. Sin planes de sucesión claros, estas empresas están en riesgo de cerrar, dejando a las comunidades sin servicios y afectando gravemente su economía local.

3.4.1 Búsqueda de relevo

A pesar de este panorama, en el que los datos revelan que el 65% de los empresarios no disponen de relevo, casi un 54% de éstos respondieron que "Tal vez" estarían interesados en buscar relevo y un 15,8% indicaron que sí que estaban interesados en buscar una persona que continuase con su negocio. Este dato positivo representa una oportunidad para trabajar en estrategias concretas que faciliten la transición generacional. Aun así, la respuesta negativa a un posible relevo es destacable. Más de un 30% de negocios que no disponen de relevo, no están interesados en buscar uno. Esto puede deberse a diversos factores, entre ellos que algunas de esas respuestas son de gestores de un Multiservicio Rural y como hemos comentado anteriormente, el relevo en estos locales no depende solo del gestor actual, sino de una licitación que hace el Ayuntamiento del municipio. También es debido a la falta de interés por continuar con las actividades debido a la baja viabilidad en muchos de ellos, la cual se agravaría si el local donde se ejerce la actividad es en alquiler.

Gráfico 15. Interés en buscar relevo en caso de no tener.

En Caso de Ser Negativo, Estaría Interesado en Buscarlo



Un aspecto crítico es la baja participación de empresarios jóvenes (menores de 35 años), lo que refleja una falta de interés o de oportunidades para que las nuevas generaciones se involucren en el emprendimiento rural. Factores como el éxodo rural, los cambios en la mentalidad de las nuevas generaciones, las limitaciones económicas para iniciar un negocio, y la percepción de falta de viabilidad económica en estas áreas contribuyen a esta brecha generacional.

Además, la composición demográfica de los empresarios muestra una segmentación por género: el 58% de los empresarios son mujeres, predominando en sectores como alimentación básica, panaderías y farmacias, mientras que los hombres (42%) lideran actividades más técnicas como la construcción y los talleres mecánicos. Este patrón sugiere la necesidad de promover la diversificación de roles de género en las actividades económicas, fomentando que hombres y mujeres participen en una mayor variedad de sectores.

El entorno rural presenta barreras adicionales para el relevo generacional. La falta de infraestructura básica, como vivienda accesible o locales disponibles, dificulta la atracción de nuevos empleados o sucesores externos. Además, muchas empresas rurales operan con estructuras muy pequeñas (en promedio 2 empleados permanentes), lo que refleja una limitada capacidad para crecer.

Entre los empresarios mayores de 55 años, las actividades económicas más representadas incluyen sectores esenciales como las panaderías, donde se identificaron 31 empresarios, seguidos por la hostelería y la fontanería. En total, en los próximos 10 años, 162 empresarios en este rango de edad están involucrados en actividades económicas clave, que enfrentan un alto riesgo de cierre debido a la proximidad a la jubilación y la falta de relevo generacional.

Los sectores más afectados son los sectores con una larga trayectoria, como panaderías, hostelería y alimentación que aunque muestran estabilidad, también enfrentan desafíos generacionales. Estas actividades, fundamentales para el comercio local, requieren estrategias específicas para garantizar su continuidad.

Por otro lado, los sectores técnicos como carpintería, fontanería, talleres mecánicos, carpintería y construcción son particularmente vulnerables debido al envejecimiento de sus profesionales y la falta de nuevos trabajadores cualificados. En la mayoría de municipios estas actividades son inexistentes y en los que todavía sobreviven, estos servicios son esenciales y su desaparición obligaría a los habitantes a buscar alternativas en localidades más grandes, aumentando su dependencia de las áreas urbanas.

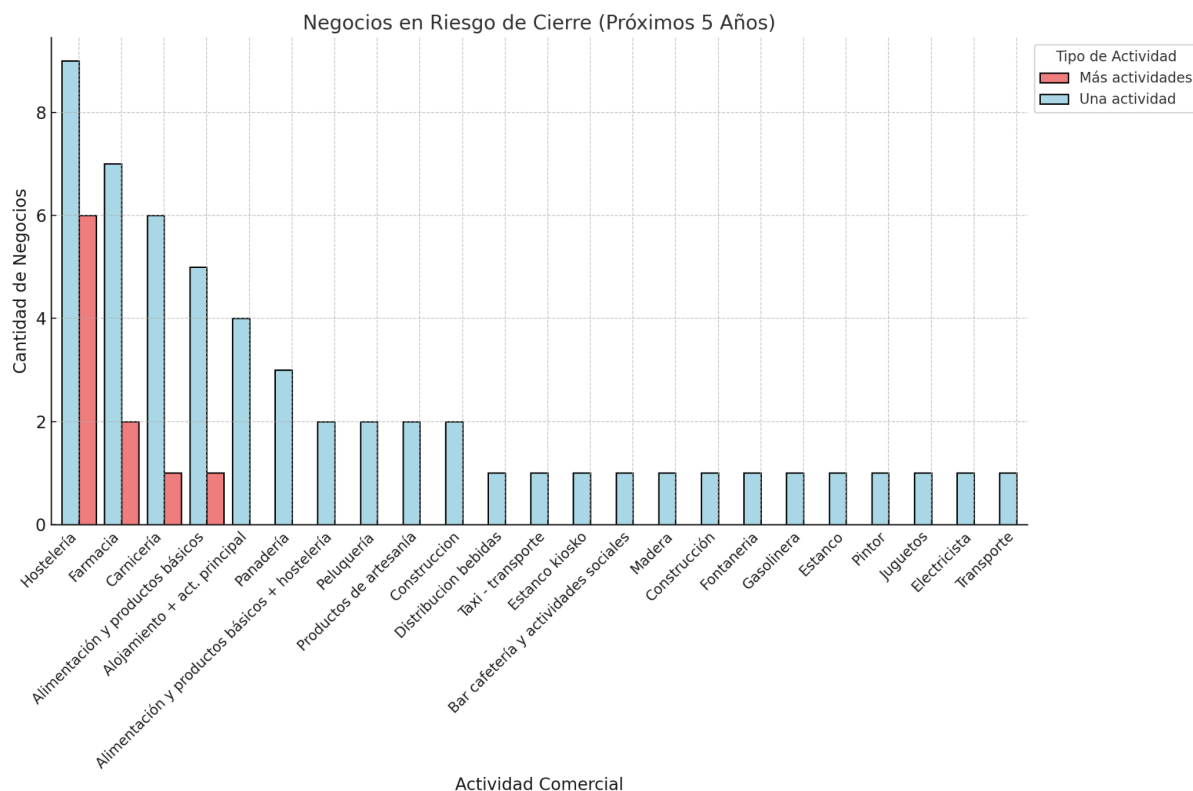
3.4.2 Negocios en riesgo de cierre

Los gráficos que se examinan a continuación acerca de los negocios con un cierre próximo en los próximos años, plasman los datos de la distribución de estas actividades entre aquellas que operan bajo una única línea de negocio, denominadas “Una actividad”, y las

que combinan diversas áreas de comercio, clasificadas como “Más actividades” las cuales generalmente ofrecen el servicio de venta de alimentación básica + panadería o producto fresco.

Poniendo el ojo en el futuro y analizándolo detenidamente, en el siguiente gráfico pueden verse los negocios en riesgo de cierre en los próximos 5 años, debido a la jubilación de empresarios mayores de 60 años, revela importantes tendencias y posibles implicaciones para la continuidad de estas actividades comerciales. Un total de 65 actividades comerciales, 10 de ellas ofreciendo varios servicios en el mismo local, podrían cerrar durante los próximos años. Las actividades más perjudicadas serán la hostelería, continuada por farmacias, y carnicerías, siendo estas últimas actividades que ofrecen sus servicios en municipios cercanos. En lo que respecta a empresas que se complementan con más actividades, el sector más perjudicado es el comercio de productos básicos que ofrecen otra actividad como la panadería, carnicería o frutería.

Gráfico 16. Negocios en riesgo de cerrar durante los próximos 5 años.

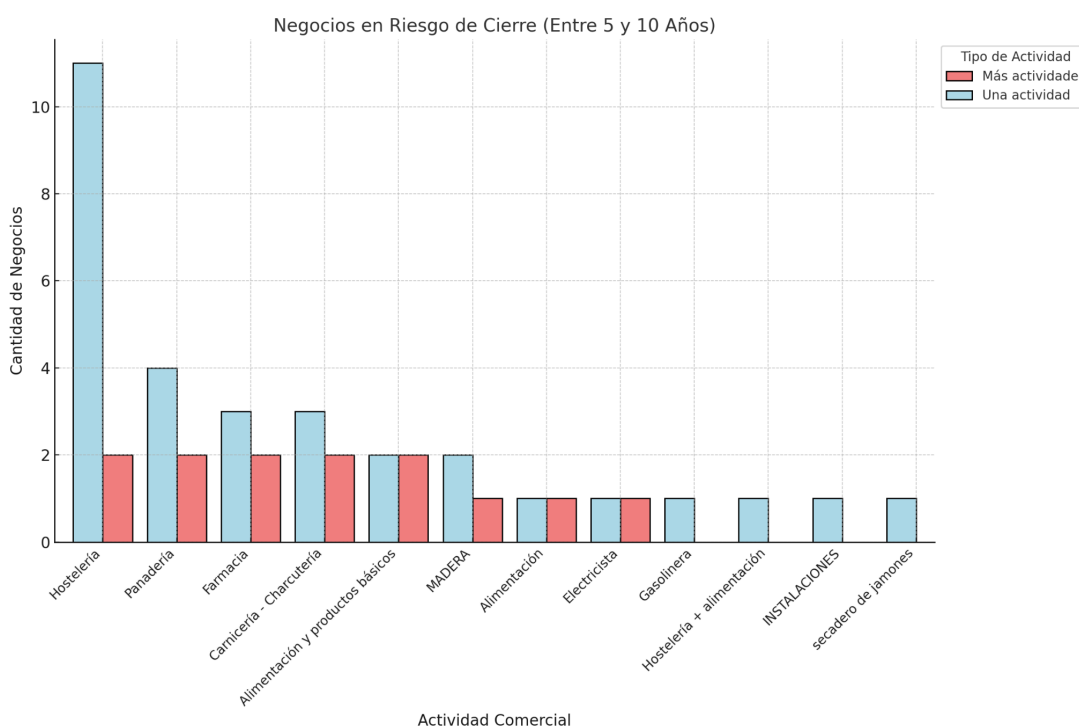


El siguiente gráfico refleja la proyección de actividades comerciales cuyos propietarios tienen entre 55 y 59 años, un grupo que se enfrenta a la jubilación en un plazo de 5 a 10 años. El sector hostelero es el más perjudicado en los próximos 5 a 10 años, enfrentado a grandes desafíos ya no solo por el servicio que ofrecen, sino también por el papel fundamental como punto de encuentro social que supone en las localidades. Esto puede deberse a la edad de jubilación del propietario, pero también a la dificultad de encontrar nuevos propietarios para un negocio tan exigente en cuanto a horarios y dedicación, cuya viabilidad generalmente no es la esperada.

Otros sectores que también se van a ver afectados en este rango de edad, son las farmacias, carnicerías y alimentación de productos básicos. Este dato no sorprende ya que en la mayoría de municipios solo existe este tipo de actividad, aunque en algunas ocasiones de forma combinada, ofreciendo varias actividades en un mismo local, lo que provocaría que se dejase de dar esos servicios al mismo tiempo, provocando un desierto comercial mayor.

El cierre de tantos negocios hosteleros en los próximos 5 a 10 años podría tener consecuencias graves en términos económicos, sociales y culturales. Dada su posición como el sector más afectado, es crucial priorizar medidas de apoyo para garantizar su sostenibilidad. Si bien otros sectores, como las panaderías o las carnicerías, también enfrentan riesgos significativos, el impacto de la hostelería es más amplio y multifacético, lo que la convierte en una prioridad estratégica.

Gráfico 17. Negocios en riesgo de cierre los próximos 5-10 años

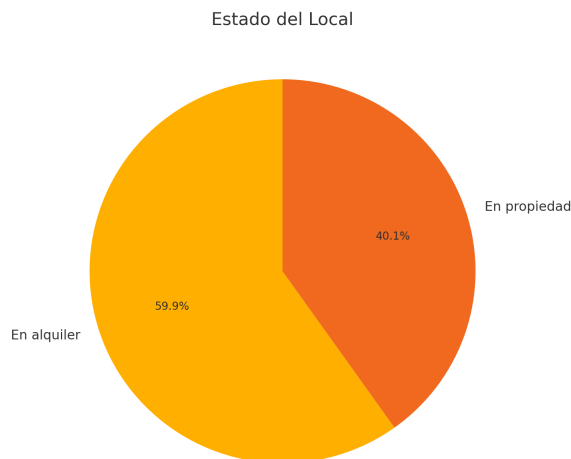


3.4.3 Estado del local

Por último es importante tener en cuenta que el estado del local donde operan los negocios es un factor clave que afecta significativamente la viabilidad del relevo generacional en las zonas rurales de la provincia de Teruel. Según los datos obtenidos, casi un 60% de los negocios operan en locales de alquiler, mientras que el 40% es propiedad privada. Sin embargo, la propiedad del local a menudo está vinculada al hecho de que es parte de la

vivienda del empresario, lo que introduce una complejidad adicional al momento de traspasar o vender el negocio, ya que generalmente lo excluyen.

Gráfico 18. Estado del local



En los casos donde el local es parte de la vivienda del empresario, el relevo generacional enfrenta desafíos como la dificultad para transferir el local. Aunque el contenido y las operaciones del negocio pueden ser transferidos, el local en sí no suele estar disponible para el nuevo empresario, ya que forma parte del hogar del propietario actual. Por lo que el sucesor deberá encontrar un nuevo espacio para operar, lo que puede implicar costos adicionales significativos, dificultando la viabilidad del relevo. Además, en muchas localidades pequeñas, la disponibilidad de locales comerciales es limitada, lo que restringe las opciones para el sucesor.

Por otro lado, los negocios que operan en locales de alquiler presentan una mayor flexibilidad para el traspaso, siendo que el nuevo empresario puede continuar operando en el mismo local bajo un acuerdo de alquiler. Sin embargo, la continuidad del negocio puede depender de las condiciones impuestas por el propietario del inmueble, como el costo del alquiler o la duración del contrato. En algunos casos, la falta de contratos formales puede poner en riesgo la estabilidad del negocio. Adicionalmente se debe considerar que una cantidad significativa de estos locales alquilados tienen como arrendador al propio ayuntamiento.

En definitiva, los sectores más afectados por el riesgo de cierre son aquellos que satisfacen necesidades básicas, como la hostelería, panaderías y carnicerías, o comercios de productos básicos especialmente en comunidades rurales. El estado del local, ya sea en propiedad o en alquiler, juega un papel crucial en la continuidad de estas actividades, impactando directamente la posibilidad de un relevo generacional exitoso. Los locales en propiedad ofrecen mayor estabilidad, pero su traspaso puede ser complejo, mientras que los locales en alquiler enfrentan la incertidumbre de la renovación de contratos. Sin intervenciones específicas, como incentivos fiscales para facilitar el relevo, garantías en los contratos de arrendamiento y apoyo financiero, la pérdida de estos negocios podría tener efectos negativos profundos en la economía local, el tejido social y la identidad cultural de

las comunidades afectadas. Priorizar estrategias que promuevan la transición generacional es esencial para garantizar la sostenibilidad de estos sectores.

3.4 Otros datos

El capítulo "Otros Datos" reúne una visión integral de diversos aspectos clave que complementan el análisis de la actividad comercial en la provincia. En este apartado, se examinan elementos fundamentales como los niveles de formación de los empresarios, las estrategias de marketing empleadas, los horarios de apertura de los establecimientos y las reflexiones adicionales de los propietarios sobre su entorno y desafíos específicos. Estos datos ofrecen un marco más amplio para comprender las dinámicas y particularidades del comercio local, permitiendo identificar fortalezas y áreas de mejora.

3.4.1 Nivel educativo

En sectores tradicionales como la alimentación y productos básicos, panadería, y carnicería-charcutería, se observa una fuerte representación de personas con estudios básicos como EGB, Primaria, o niveles equivalentes. Además, muchos empresarios en estos sectores han estado operando durante largas franjas de antigüedad, frecuentemente superiores a 30 años. Esto sugiere una tendencia hacia la continuidad familiar o empresarial, donde los conocimientos del sector se han transmitido de manera práctica en lugar de académica.

En contraste, los sectores que requieren un nivel técnico o especializado, como la farmacia, muestran una predominancia de personas con titulaciones superiores como licenciaturas, doctorados o grados específicos. Esto se debe a la naturaleza regulada de estas actividades, que exige una formación específica para cumplir con las normativas legales y profesionales. Estos sectores también reflejan antigüedades más largas, lo que podría deberse a la estabilidad que ofrecen las profesiones sanitarias en estas áreas rurales.

Sectores como las artesanías y productos locales, aunque suelen estar vinculados a niveles básicos de formación, muestran antigüedades altas y una escasa representación en franjas de menor antigüedad. Esto sugiere que están en riesgo debido a la falta de relevo generacional, especialmente porque las generaciones más jóvenes parecen orientarse hacia otros sectores más dinámicos o mejor remunerados.

La hostelería y combinaciones como hostelería y alimentación o hostelería y alojamiento muestran una mezcla interesante de perfiles educativos y franjas de antigüedad. Si bien muchos gestores tienen estudios básicos, también hay una creciente representación de jóvenes empresarios con niveles de formación media (FP) o superior (grados universitarios). Esto sugiere un mayor dinamismo en estos sectores, probablemente impulsado por la necesidad de adaptarse a nuevos modelos de negocio y por la presencia de los Multiservicios Rurales.

3.4.2 Marketing

En este sentido, el gráfico sobre los canales de marketing utilizados muestra una diversidad en el enfoque de los negocios hacia la promoción de sus productos y servicios. La gran mayoría de los encuestados optan por redes sociales como Instagram y Facebook, que aparecen combinadas en muchas respuestas. Estas plataformas son utilizadas tanto de manera individual como en conjunto con otras herramientas, lo que evidencia su versatilidad y popularidad en estrategias de marketing. Además, en menor medida, aparecen otras redes como TikTok y Twitter, generalmente complementando a las principales. Estas redes sociales destacan por ser accesibles, económicas y efectivas en la difusión de contenido visual, características esenciales para atraer tanto a clientes locales como a turistas.

Algunas respuestas indican el uso de combinaciones más sofisticadas, integrando Instagram y Facebook con páginas web, WhatsApp y herramientas de venta online. Esto refleja un interés por diversificar los puntos de contacto con sus clientes, aprovechando las ventajas de cada canal. También se observa el uso de plataformas como Google My Business (GMB), que parece representar un esfuerzo hacia una presencia digital más estructurada y profesional, especialmente útil para negocios que buscan consolidar su visibilidad más allá del entorno local.

Sin embargo, no todos los sectores adoptan estas estrategias con la misma intensidad. Mientras que los alojamientos turísticos y actividades como la hostelería emplean una combinación de canales digitales, incluyendo Booking, TikTok o incluso LinkedIn, otros negocios como farmacias, panaderías y carnicerías mantienen un enfoque más limitado, apoyándose en redes sociales básicas o incluso recurriendo al boca a boca como su principal herramienta de promoción. Esta brecha sugiere que, aunque el potencial de los canales digitales es significativo, muchos negocios aún no logran integrar estrategias avanzadas debido a limitaciones de recursos, conocimiento o tiempo.

Un aspecto preocupante es el alto porcentaje de negocios que no especifican ningún canal de marketing. Por otro lado, algunos negocios están demostrando una notable creatividad al integrar flexibilidad en su enfoque de marketing. Por ejemplo, el uso de WhatsApp para la comunicación directa con clientes locales refuerza una conexión más personalizada, mientras que la venta online empieza a ganar terreno como complemento para ampliar mercados. Sin embargo, estas iniciativas no son la norma, y muchos negocios parecen depender de la proximidad geográfica de sus clientes más que de herramientas digitales que podrían expandir su alcance.

3.4.3 Horarios de las actividades comerciales

El análisis de los horarios de las actividades comerciales en las localidades rurales de la provincia de Teruel muestra la existencia de horarios establecidos de lunes a viernes en sectores clave como la farmacia, alimentación y productos básicos y panaderías, donde predomina la atención por las mañanas y las tardes. En varios casos, las farmacias solo operan en horario de mañanas, lo que limita el acceso a medicamentos fuera de estos

periodos. Esto puede representar un desafío para la población mayor, especialmente en casos de emergencias fuera del horario habitual.

Por lo que concierne a la alimentación y productos básicos, se observa que algunas cierran ciertos días de la semana, como los martes y jueves. Esto, aunque adaptado a la demanda local, puede generar inconvenientes para quienes no tienen acceso diario a transporte hacia localidades con horarios más amplios. Mientras que las panaderías, aunque algunas extienden su horario a los sábados, predominan los negocios que operan solo en mañanas. Dado que estos establecimientos suelen ser puntos de reunión para la comunidad, horarios limitados podrían restringir su impacto social.

En contraposición a las restricciones horarias, algunos negocios han implementado horarios flexibles, lo que se convierte en un valioso servicio social. Este enfoque no solo responde a las necesidades de consumo, sino que también fomenta la interacción social, especialmente para las personas mayores, quienes dependen de estos espacios no solo para realizar compras, sino también para socializar y mantenerse activos dentro de la comunidad.

Por ejemplo en la hostelería y alimentación, muchos bares y tiendas de alimentos ajustan sus horarios según las necesidades locales, funcionando como centros de encuentro para los habitantes del pueblo, lo que ayuda a combatir el aislamiento social. Asimismo, algunas panaderías y carnicerías abren durante los fines de semana o festivos, lo que refleja un esfuerzo por apoyar a la población local y garantizar el acceso a productos básicos en momentos clave.

Los horarios comerciales no solo tienen un impacto económico, sino también un efecto directo en la retención de la población, particularmente entre las personas mayores. Al garantizar que las necesidades básicas puedan satisfacerse localmente, estos negocios contribuyen a reducir la dependencia de localidades más grandes, lo que evita desplazamientos frecuentes y fortalece la permanencia de los residentes en los pueblos. Además, los negocios con horarios pensados para la población no solo prestan servicios, sino que se convierten en pilares de la interacción social, esenciales para mantener viva la dinámica comunitaria.

3.4.4 Percepciones y opiniones de los encuestados

En esta sección, vamos también a exponer las percepciones y opiniones de los encuestados sobre diversos aspectos del entorno comercial, infraestructura y accesibilidad en las zonas rurales de la provincia de Teruel. Aunque las respuestas muestran un bajo nivel de participación en ciertos apartados, lo que puede dificultar un análisis exhaustivo, los datos obtenidos permiten identificar áreas clave de mejora y retos específicos que afectan al desarrollo económico local. Este análisis también aborda las limitaciones actuales del entorno y las posibles intervenciones que podrían transformar estas localidades en espacios más dinámicos y sostenibles.

La percepción del entorno comercial refleja una realidad compleja en las zonas rurales de Teruel. La mayoría de los encuestados no proporcionó respuesta sobre este aspecto, lo que

sugiere una falta de interés o, quizás, una desconexión con las oportunidades de mejora del comercio local. Entre quienes sí opinaron, se destaca que alrededor del 10% considera que el entorno "puede mejorar", lo que representa la mayoría de respuestas. Este dato indica que, si bien no hay un rechazo categórico al estado actual, existe una clara percepción de que el entorno comercial no está cumpliendo completamente con las expectativas de los empresarios ni con las necesidades de los clientes. Esta situación sugiere que sería importante profundizar en el análisis de las necesidades de modernización del entorno comercial, con el objetivo de identificar áreas clave que requieran inversión y mejora

La accesibilidad, las infraestructuras y el estacionamiento son otros aspectos relevantes evaluados en el estudio. De manera similar al entorno comercial, de nuevo la mayoría de los encuestados no respondió sobre estos temas, lo que podría interpretarse como una señal de que no están generando problemas importantes para el funcionamiento básico de los negocios. Sin embargo, el bajo porcentaje que indica mejoras sugiere que, aunque no sean unos problemas evidentes, podrían ser factores limitantes, especialmente para atraer a nuevos clientes, turistas o incluso para facilitar el acceso a empleados en ciertas áreas.

Sobre la señalización, la gran mayoría de los encuestados no comentó sobre este tema, lo que sugiere que no es una preocupación inmediata para la mayoría. Desde el punto de vista de la Cámara de Comercio de Teruel, aunque este aspecto no parece ser prioritario en las localidades rurales, su impacto puede ser más relevante en aquellos municipios con mayor actividad turística o económica. Una señalización adecuada no solo facilita la localización de los negocios, sino que también puede ser un recurso para promover la identidad comercial de la localidad y atraer a nuevos consumidores.

3.4.5 Sugerencias y retos planteados

Por último, las sugerencias y retos planteados por los empresarios rurales de Teruel reflejan la complejidad de mantener y desarrollar negocios en municipios con menos de 500 habitantes. Entre los principales retos identificados destaca la despoblación, la falta de relevo generacional, la ausencia de servicios básicos y la escasa conectividad son problemas recurrentes que dificultan tanto el funcionamiento como el crecimiento de estos emprendimientos.

Uno de los retos más significativos es la dificultad de encontrar profesionales cualificados y garantizar la continuidad de los negocios familiares. Algunos empresarios mencionaron que estarían dispuestos a traspasar sus negocios, pero solo a personas con arraigo en el municipio, lo que complica aún más el proceso de relevo. En el caso de negocios como farmacias, la situación es especialmente crítica, ya que los ingresos dependen exclusivamente del número de habitantes. Además, durante las entrevistas algunos empresarios destacaron la importancia del relevo no solo para el municipio de referencia, sino para el entorno carente de la misma actividad comercial al que se ofrece un servicio ambulante.

En cuanto a las sugerencias de mejora, muchos empresarios destacaron la necesidad de políticas públicas más adaptadas a las realidades rurales. Entre las propuestas más

mencionadas están las ayudas para la instalación de placas solares, con el objetivo de reducir los costos energéticos, y la disponibilidad de viviendas en alquiler para atraer a trabajadores temporales y nuevos pobladores. Otra aportación es la demanda de un enfoque más inclusivo en las ayudas para localidades pequeñas, ya que algunas normativas actuales excluyen a ciertos sectores, como las farmacias rurales, de acceder a subvenciones específicas, por ejemplo la reducción de la cuota de autónomos. Además, se mencionó la importancia de crear líneas de subvención específicas para negocios ambulantes que ofrecen servicios básicos, como la adaptación de caravanas para mejorar la movilidad de estos servicios.

La burocracia también surge como una barrera recurrente, descrita por los empresarios como lenta y excesiva, especialmente para municipios pequeños. Este aspecto no solo afecta la apertura de nuevos negocios, sino también al relevo generacional de los existentes. Se sugirió simplificar estos procesos y brindar mayor asesoramiento continuo para el emprendimiento.

Finalmente, muchos empresarios subrayan la necesidad de recibir un apoyo más visible y directo por parte de las administraciones locales y regionales. Entre las sugerencias destacadas, se menciona la mejora en la comunicación de las ayudas disponibles y aumentar la visibilidad de los negocios rurales. Asimismo, algunos empresarios sienten que el esfuerzo de los negocios rurales no se valora suficientemente, destacando una desconexión entre la realidad de su día a día y el reconocimiento público. Uno de los encuestados subrayó que, tras décadas de trabajo en un pueblo pequeño, "nadie agradece el trabajo de un empresario en un pueblo de 30 habitantes que lleva más de 50 años trabajando. Solo pegas." También se planteó la posibilidad de realizar encuestas en la población para entender mejor las necesidades y demandas de los residentes.

4. CONCLUSIONES

El análisis realizado en los municipios de menos de 500 habitantes en la provincia de Teruel de la actividad económica evidencia una realidad compleja marcada por desafíos demográficos y económicos significativos. La despoblación y el envejecimiento de la población, características predominantes en estas áreas, plantean serios riesgos para la sostenibilidad del tejido empresarial rural. En particular, la falta de relevo generacional amenaza la continuidad de pequeños negocios familiares, fundamentales para el acceso a bienes y servicios básicos en estos territorios.

En términos generales, la estructura económica de la provincia de Teruel está marcada por una gran disparidad territorial, con algunas comarcas como Gúdar-Javalambre y Sierra de Albarracín concentrando mayor actividad económica gracias a su dinamismo turístico y comercial. También se puede explicar la diferencia entre comarcas por cuestiones como infraestructuras de comunicación y mayor cercanía a grandes núcleos de población. No obstante, se debe tener en cuenta que los resultados también se ven influidos debido a la concentración de actividades en municipios mayores de 500 habitantes, como puede ser el caso del Matarraña y Bajo Aragón, y/o por corresponder con territorios con menor cantidad de municipios como puede ser el caso de Andorra-Sierra de Arcos o el Bajo Martín.

La actividad comercial en estas localidades se concentra principalmente en sectores tradicionales, como la alimentación básica, la hostelería, las farmacias y las panaderías, donde se observa un predominio de mujeres empresarias, sobre todo en edades cercanas a la jubilación. Sin embargo, sectores técnicos esenciales, como la carpintería, la fontanería y los talleres mecánicos, están en peligro de desaparecer debido al envejecimiento de sus profesionales y la ausencia de nuevos trabajadores calificados, generalmente gestionados por hombres. Esta situación es especialmente preocupante, dado que más del 58,27% de los municipios cuentan con una sola actividad comercial activa, lo que refuerza la dependencia de estas localidades hacia los pocos negocios existentes.

En cuanto a la estructura empresarial, destaca que la mayoría de los negocios son gestionados únicamente por el propietario o cuentan con un equipo muy reducido, lo que refleja una capacidad limitada de crecimiento. La contratación de personal temporal es prácticamente inexistente, en gran medida por la dificultad de encontrar trabajadores disponibles y por la falta de vivienda adecuada para ellos. Además, muchos de estos negocios operan sin estudios de viabilidad, lo que revela una gestión empresarial informal que dificulta la planificación estratégica y la adaptación a cambios en el mercado.

Otro aspecto crítico es la falta de planes de relevo generacional en más del 64% de los negocios, un dato alarmante que pone en riesgo su continuidad en los próximos años. Si bien algunos empresarios muestran interés en buscar un sucesor, la transición no siempre es viable debido al estado del local, que en la mayor parte de estos casos el negocio está ubicado en la vivienda principal y no desean alquilarlos al posible relevo. A esto, se suma la baja representación de empresarios jóvenes menores de 35 años lo que plantea serias dudas sobre el futuro de los negocios rurales, un problema agravado por la falta de medidas específicas que atraigan nuevas generaciones a estos municipios.

En lo que a viabilidad se refiere, son muchos los establecimientos que no son viables a cómputo mensual, debiendo distribuir los beneficios de los meses de más actividad para enfrentar todo el año. Es de gran relevancia la influencia que podría tener en este aspecto que se considerasen economía social los negocios de los municipios de menor número de habitantes debido al papel social y de bienestar que desempeñan, entre otros los bares o tiendas de alimentación, impulsando así la viabilidad y la sostenibilidad de los mismos. La economía social no solo fortalece la economía local, sino que también mejora la cohesión y resiliencia de la zona, creando un entorno propicio para la viabilidad y desarrollo económico y social a largo plazo. Las facturas eléctricas también suponen un alto gasto anual y la creación de comunidades energéticas representan una oportunidad estratégica para mejorar la viabilidad de los pequeños negocios y fomentar el asentamiento de los mismos. Al fomentar la colaboración, reducir costos energéticos, promover la sostenibilidad y aumentar la resiliencia, estas comunidades no solo benefician a los negocios individualmente, sino que también fortalecen el tejido económico y social del municipio en su conjunto.

El análisis también revela que más de un tercio de las empresas rurales han adoptado herramientas digitales como redes sociales (Instagram, Facebook y webs) para promover sus productos y servicios, aunque todavía muchas dependen de métodos tradicionales como el boca a boca, 60%. Esta falta de digitalización avanzada limita su capacidad de expansión, de diversificación económica y de promocionarse en zonas cercanas.

En conclusión, el tejido empresarial de los pequeños municipios de Teruel enfrenta retos urgentes que requieren una acción coordinada. Es crucial fomentar el relevo generacional mediante políticas de apoyo, capacitación y financiamiento para jóvenes emprendedores. Además, es necesario mejorar la infraestructura básica, como la disponibilidad de vivienda y la conectividad digital, y fortalecer las estrategias de marketing y digitalización empresarial para que estos negocios puedan expandir su alcance y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Solo con un enfoque integral que aborde las necesidades específicas de estas comunidades será posible revitalizar la economía local y asegurar la continuidad de sus servicios esenciales.

5. FUTURAS LÍNEAS DE TRABAJO

Para abordar los desafíos económicos y demográficos que afectan a los municipios con menos de 500 habitantes en la provincia de Teruel, resulta imperativo diseñar e implementar políticas de apoyo local que se adapten cuidadosamente a las características y necesidades específicas de cada territorio. Estas políticas deben ir más allá de mantener los negocios existentes, generando un entorno atractivo para nuevos emprendedores y proyectos innovadores. A la par, se debe trabajar en la mejora de la calidad de vida de los residentes, creando condiciones que faciliten su arraigo y fomenten la llegada de nuevos pobladores. La continuidad del tejido empresarial local como un elemento clave para la sostenibilidad económica y social de estos municipios debe ser una prioridad.

Además, es fundamental que cualquier acción desarrollada por las administraciones públicas esté alineada y coordinada con las entidades y asociaciones del territorio que ya trabajan activamente en estas líneas. Estas organizaciones, gracias a su conocimiento cercano de la realidad local, pueden aportar un valioso enfoque práctico y garantizar que las medidas sean efectivas, eficientes y bien recibidas por la comunidad. Este trabajo colaborativo no solo fortalece el impacto de las iniciativas, sino que también ayuda a construir confianza y a maximizar los recursos disponibles. La experiencia de las entidades del territorio es un pilar fundamental para abordar con éxito los retos planteados, y su involucramiento en cada etapa del proceso, desde el diseño hasta la ejecución y evaluación, es esencial para garantizar el éxito de las medidas propuestas.

Para afrontar los desafíos actuales, se proponen las siguientes líneas de actuación, diseñadas como un marco general de trabajo que permite adaptar las iniciativas a las necesidades específicas de cada territorio. Estas propuestas marcan el rumbo, pero requieren un desarrollo más detallado en fases posteriores.

- I. **Rehabilitación y Acceso a Vivienda.** La vivienda es un factor determinante para fijar población. Se plantean medidas orientadas a:
 - ☐ Bancos de vivienda vacía: Creación de registros que identifiquen viviendas vacías y faciliten su inclusión en programas de alquiler o venta.
 - ☐ Rehabilitación de viviendas antiguas: Ayudas directas para la recuperación de inmuebles en desuso, priorizando su acceso a jóvenes o familias recién llegadas.
 - ☐ Resolución de herencias compartidas: Crear programas de mediación para desbloquear propiedades en situaciones de herencia no resuelta, facilitando su incorporación al mercado inmobiliario o su rehabilitación.
 - ☐ Simplificación de trámites: Agilizar las licencias de rehabilitación y construcción en zonas rurales.
 - ☐ Exenciones fiscales: Reducir o eliminar impuestos asociados a la compra o reforma de la primera vivienda. Estas medidas pueden estar condicionadas a un compromiso de residencia mínima en el municipio.

- ☐ Ayudas a la adquisición de una hipoteca: Facilitar el acceso a hipotecas con intereses reducidos o avales públicos para compradores en zonas rurales cuando se trate de una primera vivienda.
- ☐ Facilitar el acceso a viviendas en alquiler a largo plazo: Establecer incentivos para propietarios de viviendas vacías que las pongan en alquiler por períodos prolongados, como bonificaciones fiscales en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI); subvenciones para reformas básicas en viviendas que se destinen al alquiler; garantías públicas frente a impagos, reduciendo el riesgo para los propietarios.
- ☐ Fomento del alquiler social: Creación de un parque público de viviendas en alquiler gestionado por ayuntamientos o administraciones, con precios asequibles para familias y trabajadores en el medio rural.
- ☐ Apoyo a cooperativas de vivienda rural: Creación de cooperativas que gestionen y rehabiliten viviendas para uso colectivo.
- ☐ Creación de edificios de Coliving que estén compuestos de espacios de coworking con vivienda integrada, es decir desarrollar proyectos que combinen espacios de trabajo compartido con vivienda para atraer teletrabajadores.
- ☐ Ayudas al traslado: Subvencionar el coste de mudanza (transporte de mobiliario y enseres) y establecimiento para familias que se trasladen a zonas rurales (alquiler, adquisición, suministros y seguro de vivienda), siempre que se comprometan a permanecer en ella X años.
- ☐ Zonas de prioridad habitacional: Declarar las zonas rurales prioritarias para recibir recursos destinados a vivienda, facilitando los trámites para la ampliación de zona urbana cuando lo soliciten los Ayuntamientos que tengan la necesidad.

II. **Adquisición y Disponibilidad de Local Comercial.** Uno de los grandes retos para el emprendimiento en el medio rural es la falta de locales comerciales disponibles, lo que dificulta que nuevos emprendedores puedan establecerse. A esto se suma que muchos negocios en traspaso están vinculados a viviendas particulares, lo que limita las opciones a traspasar únicamente la cartera de clientes y herramientas, pero no el espacio físico necesario para operar. Para abordar esta problemática, se propone:

- ☐ Crear un banco de locales comerciales: Identificar locales disponibles en cada municipio y centralizar esta información en una plataforma que incluya locales vacíos, espacios infrautilizados y opciones para alquiler o compra.
- ☐ Incentivos para propietarios de locales vacíos: bonificaciones fiscales (IBI o impuestos de transmisiones) para quienes pongan sus locales en alquiler o venta a precios accesibles; subvenciones para reformas básicas necesarias para adecuar estos espacios a nuevos usos comerciales.
- ☐ Espacios compartidos para negocios emergentes: Fomentar la creación de espacios de coworking que puedan albergar varios negocios pequeños en un mismo lugar, optimizando los costos iniciales y promoviendo la colaboración entre emprendedores. Además, podrían ser también utilizados por las actividades ambulantes que necesiten un local físico en el municipio.
- ☐ Apoyo al traspaso de negocios sin local: Para casos en los que el negocio está vinculado a una vivienda particular facilitar ayudas para que los nuevos propietarios del negocio puedan encontrar y acondicionar un espacio alternativo.

- ☐ Incluir espacios para locales comerciales en los nuevos edificios municipales que se construyan en zonas rurales, especialmente aquellas que tengan una función social. Se entiende como actividad social el conjunto de empresas que tengan un beneficio directo sobre la población, desde una guardería hasta un bar.
- III. **Incentivos Fiscales y Financieros.** Los costos de una actividad empresarial en el medio rural suelen ser una barrera significativa. Por ello, planteamos el diseño de medidas fiscales y financieras que incluyan:
- ☐ Exenciones fiscales específicas: Reducción o eliminación de impuestos locales (licencias de actividad, IBI) para negocios que se trasladen o inicien actividad en municipios rurales.
 - ☐ Ayudas directas: Programas de subvenciones para la compra o alquiler de locales, gastos corrientes, modernización de infraestructuras o adquisición de maquinaria y vehículos necesarios para el desarrollo de la actividad privada mediante el compromiso a tener la actividad durante al menos X años.
 - ☐ Bonificaciones laborales: Reducción temporal de los costos laborales, como la exención de las cotizaciones a la Seguridad Social para las empresas que quieran traspasar su negocio. Además, es necesario valorar el estudio de ayudas para la contratación a 6-12 meses de personas interesadas en el relevo de la actividad, fomentando así el aprendizaje.
 - ☐ Líneas de financiación adaptadas: Creación de préstamos a cero interés o microcréditos para proyectos innovadores o estratégicos en zonas rurales en colaboración con las entidades bancarias.
 - ☐ Líneas de subvención para la creación de empresas rurales: Apoyo económico para cubrir los costos iniciales, como licencias, alquileres, equipamiento y formación.
 - ☐ Subvenciones para actividades relacionadas con el turismo rural, la agricultura sostenible o la artesanía local: Ayudas específicas para emprendedores que promuevan el patrimonio cultural, la gastronomía local o la producción agrícola sostenible.
 - ☐ Planes específicos para la recuperación de oficios tradicionales: Subvenciones para quienes deseen recuperar oficios en peligro de extinción (herreros, carpinteros, tejedores, etc.).
 - ☐ Ayudas para emprendedores menores de 40 años: Subvenciones específicas para jóvenes que deseen abrir negocios en municipios rurales.
 - ☐ Ayudas para la conciliación laboral y familiar: Subvenciones que cubran guarderías, transporte escolar, productos básicos o servicios esenciales para familias que trabajen o emprendan en zonas rurales.
 - ☐ Bonificaciones para emprendedores en sectores de cuidado de personas por ser una actividad de economía social: Ayudas para quienes quieran emprender en sectores como atención a mayores, guarderías o servicios asistenciales.
- IV. **Fomento del Emprendimiento Juvenil.** Atraer y empoderar a los jóvenes para que emprendan en el medio rural es clave para revitalizar los municipios. Proponemos:

- ☐ Iniciativas en institutos: Realizar charlas y talleres dirigidos a estudiantes de secundaria para inspirar vocaciones emprendedoras y poner en valor la vida en el medio rural.
 - ☐ Promoción en escuelas introduciendo los talleres de oficios tradicionales en colegios e institutos rurales para despertar el interés de los jóvenes por estas actividades. Uniendo la promoción con campañas en medios para difundir el valor cultural y económico de los oficios tradicionales a través de comunicación en medios locales, regionales y digitales.
 - ☐ Formación específica: Desarrollo de programas educativos para personas emprendedoras que incluyan información sobre los sectores estratégicos para el medio rural, habilidades de gestión (fiscalidad, trámites y subvenciones) y herramientas digitales.
 - ☐ Acceso a recursos: Implementar becas, préstamos sin interés y subvenciones específicas para menores de 40 años que emprendan en sectores prioritarios, como oficios técnicos (electricistas, carpinteros), actividades agroindustriales y alimentación.
 - ☐ Ferias y talleres: Participar en ferias y talleres de empleo promocionando los oficios y relevo en zonas rurales.
 - ☐ Creación de escuelas de oficios que formen a los futuros trabajadores en centros de formación especializados en estos oficios en municipios rurales, impartidos por profesionales del sector.
- V. **Programas de mentoría y bolsas de relevo generacional.** Uno de los mayores desafíos en el medio rural es la falta de relevo generacional en los negocios existentes. Proponemos desarrollar programas que:
- ☐ Identificar negocios vulnerables: Es esencial crear un registro de empresas cuyos propietarios estén próximos a la jubilación y deseen garantizar la continuidad de su actividad. Este registro puede ser gestionado por la Cámara de Comercio en colaboración con entidades locales.
 - ☐ Facilitar la conexión con nuevos emprendedores: A través de plataformas específicas, campañas de sensibilización y eventos de networking, se puede atraer a jóvenes, migrantes y emprendedores urbanos que buscan una oportunidad en el medio rural.
 - ☐ Red de mentores: Establecer una Red de mentorías con empresarios consolidados que puedan acompañar en sus primeros meses de actividad como mentores durante un período de transición (6-12 meses), asegurando la transferencia de conocimientos prácticos y redes comerciales. Al mismo tiempo, se pueden organizar talleres y asesorías sobre gestión empresarial para los nuevos gestores.
 - ☐ Incorporar el mentoring para migrantes: En colaboración con organizaciones como ACCEM, se puede ofrecer apoyo integral a personas migrantes interesadas en asumir negocios, asegurando su arraigo mediante acompañamiento administrativo y social.
- VI. **Promoción del Comercio Ambulante.** En municipios pequeños donde no haya ninguna actividad económica o la oferta sea muy limitada, el comercio ambulante es

una solución innovadora para garantizar el acceso a bienes y servicios esenciales, diversificando la oferta comercial y generando nuevas oportunidades de empleo y emprendimiento en todas las zonas.

- ☐ Apoyo logístico y administrativo: Facilitar la adquisición o adaptación de vehículos para uso comercial mediante ayudas económicas o financiación específica. Además de simplificar trámites para la obtención de licencias.
- ☐ Rutas intermunicipales: Creación de una bolsa de actividades ambulantes donde los ayuntamientos carentes de ciertos comercios y servicios puedan conocer y conectar con la oferta existente.
- ☐ Fomentar la gestión de comercios Multiservicio por una única persona para varios municipios, repartiendo los días de apertura entre ellos.

VII. **Sensibilización y promoción de Oportunidades Rurales.** La percepción sobre el medio rural debe ser positiva para atraer talento y emprendedores, por lo que proponemos:

- ☐ Campañas de sensibilización: Divulgar historias de éxito y destacar las ventajas de emprender en municipios rurales, como la calidad de vida y los menores costos operativos.
- ☐ Bolsa de negocios disponibles: Reforzar y promocionar la web Traspasos Aragón⁶ como una herramienta clave para los empresarios existentes interesados en traspasar el negocio y para los emprendedores potenciales.
- ☐ Promoción y fomento de los coworking rurales y del teletrabajo desde las zonas rurales.
- ☐ Difusión de la importancia de realizar un plan de viabilidad para conocer los retos y las oportunidades que puede tener un negocio en el medio rural.

Para resumir las líneas de acción de manera clara y efectiva, incluimos a continuación una tabla estructurada con los aspectos más relevantes de cada línea:

Línea Estratégica	Impacto Esperado	Público Objetivo	Actores Clave
Rehabilitación y Acceso a Vivienda	Incremento de oferta habitacional, atracción de población joven y nuevos residentes.	Jóvenes, familias, nuevos pobladores	Administraciones públicas, Asociaciones, Grupos LEADER
Adquisición y Local Comercial	Aumento de disponibilidad de locales, facilitación de emprendimientos.	Emprendedores, empresarios locales	Administraciones, Cámara de Comercio

⁶ Web de Traspasos Aragón: <https://www.traspasosaragon.com/>

Incentivos Fiscales y Financieros	Reducción de barreras económicas, dinamización empresarial.	Empresarios rurales, emprendedores	Administraciones, entidades financieras
Emprendimiento Juvenil	Rejuvenecimiento del tejido empresarial, impulso a sectores clave.	Jóvenes locales y externos	Administraciones, Centros educativos, Cámara de Comercio
Mentoría y Relevo Generacional	Continuidad de negocios, mantenimiento de servicios esenciales en el territorio.	Empresarios mayores, emprendedores	Cámara de Comercio, Asociaciones
Comercio Ambulante	Garantizar acceso a bienes básicos en municipios pequeños, dinamización económica.	Consumidores rurales, pequeños empresarios	Administraciones, Asociaciones locales, Cámara de Comercio
Sensibilización y Promoción Rural	Mejora de la percepción del medio rural, atracción de emprendedores y nuevos residentes.	Empresarios, trabajadores remotos	Administraciones, Cámara de Comercio, Asociaciones locales, Prensa

Estas líneas estratégicas ofrecen un marco inicial para el desarrollo de políticas que respondan a los desafíos y potencialidades de los municipios rurales en Teruel. Su éxito dependerá de un diseño detallado, adaptado a cada contexto, y de la colaboración entre administraciones públicas, entidades locales y agentes del territorio.

6. ANEXO

6.1 Encuesta realizada para la extracción de datos

Actividad Comercial Provincia de Teruel

Formulario para la elaboración de un estudio determinado de la act. comercial en los municipios menores de 500 habitantes en la provincia de Teruel. Que servicio existen, el perfil de las personas que lo gestionan y el futuro de los mismos.

** Indica que la pregunta es obligatoria*

1. **NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO ***

2. **DIRECCIÓN ***

3. **MUNICIPIO ***

4. **COMARCA ***

5. **NOMBRE PROPIETARIO**

6. **TELÉFONO DE CONTACTO ***

7. **EMAIL DE CONTACTO**

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

10. **IAE COMERCIAL**

11. **NÚMERO DE EMPLEADOS - Todo el año ***

Marca solo un óvalo.

☐ 1-2

☐ 3-5

☐ + 5

12. **EMPLEADOS TEMPORALES - Indicar temporada en Otro ***

Selecciona todos los que correspondan.

☐ 1-3

☐ 4-6

☐ + 6 empleados

☐ Ninguno

☐ Otro: _____

13. **TIPO DE JORNADA EMPLEADO**

Selecciona todos los que correspondan.

☐ Jornada completa

☐ Jornada parcial

☐ Otro: _____

PERFIL EMPRESARIAL

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

14. **SEXO ***

Marca solo un óvalo.

☐ Femenino

☐ Masculino

15. **EDAD EMPRESARIO/A ***

16. **NIVEL DE ESTUDIOS ***

17. **ANTIGÜEDAD ***

18. **ESTADO DEL LOCAL ***

Marca solo un óvalo.

☐ En propiedad

☐ En alquiler

19. **DISPONE DE RELEVO GENERACIONAL ***

Selecciona todos los que correspondan.

☐ SI

☐ NO

☐ Otro: _____

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

20. **EN CASO DE SER NEGATIVO, ESTARÍA INTERESADO EN BUSCARLOS**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

21. **CANALES DE MARKETING - Añadir el perfil en Otro ***

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ Tik Tok
- ☐ Twitter
- ☐ Web
- ☐ Venta online
- ☐ Otro: _____

PRODUCTOS Y CLIENTES

Conocimiento de los productos que se venden, el cliente que tenemos y la evolución de los mismos

22. **PRODUCTO/SERVICIO OFERTADO ***

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ El mismo desde que empecé en el negocio
- ☐ Ha cambiado por las necesidades del cliente
- ☐ Ha cambiado porque ha cambiado la dirección del establecimiento
- ☐ Otro: _____

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

23. **CLIENTE HABITUAL ***

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Habitantes locales
☐ Habitantes de municipios colindantes
☐ Turistas
☐ Otro: _____

24. **RETOS HOY EN DÍA**

VIABILIDAD ECONÓMICA

Conocer si tu negocio es viable o no. Si has hecho un estudio del mismo o te aventuraste

25. **HAS HECHO PROYECTO DE VIABILIDAD ***

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
☐ No
☐ Otro: _____

26. **LO HICISTE TÚ O TE LO HIZO ALGUIEN**

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Yo mismo
☐ Una empresa/asesoría/consultoría - Indicar quien
☐ Otro: _____

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

27. **LOS ÚLTIMOS AÑOS, COMO HA SIDO LA VIABILIDAD ***

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Entre 1 y 4 años anteriores, viable. - Post pandemia
- ☐ Los últimos 10 años ha sido viable
- ☐ Los últimos años NO ha sido viable
- ☐ En computo anual, el negocio es viable. Mensualmente no
- ☐ Otro: _____

MEJORAS O NECESIDADES LOCALES

28. **ACCESIBILIDAD**

29. **INFRAESTRUCTURA**

30. **SEÑALIZACIÓN - UBICACIÓN**

31. **ESTACIONAMIENTO**

32. **OPINIÓN SOBRE EL ENTORNO COMERCIAL**

27/11/24, 9:57

Actividad Comercial Provincia de Teruel

33. **SUGERENCIAS DE MEJORA DEL ENTORNO**

COMERCIO ADHERIDO

Si quieres conocer los beneficios de ser un "comercio adherido" contacta con:
sbianchi@camarateruel.com

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

6.2 Jornada participativa

Jornada participativa con comarcas, grupos Leader, AEDLs y responsables del territorio que se realizó el pasado 17 de septiembre en Alcañiz, en formato presencial y online.



1. Cartel de la jornada participativa



2. Pantallazo de la conexión a la jornada participativa

6.3 Tabla de respuestas

Tabla con el número de respuestas a la encuesta organizada por comarca y por actividad económica.

COMARCA	ACTIVIDAD COMERCIAL	RESPUESTAS
ANDORRA SIERRA DE ARCOS	Alimentación y productos básicos	1
	Alimentación y productos básicos + otros	2
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	1
	Hostelería	2
BAJO ARAGÓN	Alimentación y productos básicos	5
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	1
	Alimentación y productos básicos + otros	5
	Alojamiento + act. principal, alimentación	1
	Farmacia	1
	Hostelería	3
	Panadería	1
	Pintor	1
BAJO MARTÍN	Alimentación y productos básicos, Hostelería	2
	Alimentación y productos básicos + otros	1
	Alojamiento + act. principal, alimentación	1
	Fabricación helados	1
	Farmacia	1
	Panadería	1
COMARCA DE TERUEL	Alimentación y productos básicos	1
	Alimentación y productos básicos + otros	9
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	12
	Alojamiento + act. principal	2
	Alojamiento + act. principal, alimentación	4
	Hostelería	14
	Farmacia	5
	Panadería	1
	Peluquería	1
COMARCA JILOCA	Alimentación y productos básicos	4
	Alimentación y productos básicos + otros	6
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	3
	Alojamiento + act. principal	4

	Construcción	2
	Farmacia	3
	Hostelería	7
	Panadería	1
	Productos de artesanía	2
CUENCAS MINERAS	Alimentación y productos básicos	3
	Alimentación y productos básicos + otros	3
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	5
	Alojamiento + act. principal, alimentación	1
	Hostelería	5
	Farmacia	2
	Juguettos	1
	Peluquería	1
	Taller mecánico	1
GÚDAR JAVALAMBRE	Alimentación y productos básicos	4
	Alimentación y productos básicos + otros	8
	Alojamiento + act. principal	5
	Alojamiento + act. principal, alimentación	1
	Carnicería - Charcutería	3
	Construcción	3
	Distribución bebidas	1
	Electricista	1
	Estando kiosko	1
	Farmacia	2
	Fontanería	2
	Gasolinera	1
	Gestoría - Asesoría	1
	Hostelería	11
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	1
	Lavandería	1
	Panadería	2
	Productos de artesanía	1
	Secadero de jamones	1
	Taxi - Transporte	2
MAESTRAZGO	Alimentación y productos básicos	1
	Alimentación y productos básicos + otros	2

	Alojamiento + act. principal	3
	Alojamiento + act. principal, alimentación	3
	Carnicería - Charcutería	1
	Hostelería	1
	Panadería	3
	Venta ovino	1
MATARRAÑA	Alimentación y productos básicos	3
	Alimentación y productos básicos + otros	4
	Carnicería - Charcutería	5
	Construcción	1
	Farmacia	4
	Hostelería	4
	Panadería	2
	Productos de artesanía	1
	Taller	1
SIERRA DE ALBARRACÍN	Alimentación y productos básicos	2
	Alimentación y productos básicos, Hostelería	3
	Alojamiento + act. principal, alimentación	2
	Alimentación y productos básicos + otros	2
	Alojamiento + act. principal	6
	Carnicería - Charcutería	3
	Construcción	2
	Electricista	1
	Estando	1
	Farmacia	2
	Frutería - Verdulería	1
	Gasolinera	1
	Hostelería	7
	Instalaciones	1
	Madera	3
	Panadería	3
	Patatas	1
	Peluquería	1
	Productos de artesanía	1

Información de contacto:

Cámara de Comercio, Servicios e Industrias de Teruel

Dirección: Calle Amantes, 17 (Teruel)

Tel.: 978 61 81 91

Correo electrónico: teruel@camarateruel.com