

# Policy Brief — Cómo implementar en el ámbito rural la solución estratégica recomendada por la UE a la crisis de sucesión

**Autor:** Fundación Repoblación y Compañía Maximalista S. Coop.

**Fecha:** 15/09/2025

**Tesis** · En micro-territorios rurales, el *Worker Buyout* (WBO) funciona cuando se **escala primero** (agregación en cooperativas) y se **transfiere después** (instrumentos WBO dedicados).

Empresas en  
transferencia (UE/año)

≈ **450.000**

Empleo afectado  
(UE/año)

≈ **2 millones**

Objetivo piloto en  
Extremadura

**60 WBO / 24  
meses**

## 1. Contexto y urgencia

Europa afronta un relevo generacional masivo de propietarios de pymes. En lo rural, cada cierre acelera la pérdida de servicios, empleo y base fiscal. El WBO —vía **cooperativa** o **fideicomiso** (ESOP/EOT)— garantiza continuidad, arraigo territorial y un reparto más amplio del capital.

## 2. Evidencia y consenso

## 2.1. Escala anglosajona

- **EE. UU.:** >6.500 ESOP y ~15 M de partícipes; activos >1,8 billones US\$; apoyo bipartidista renovado.
- **Reino Unido (EOT):** boom tras 2014; >2.000 EOT/EOB; el *Financial Times* lo sitúa como segunda vía de salida; ajustes 2024 refuerzan integridad del esquema.
- **Canadá:** exención de hasta CAD\$10M en ventas al EOT (Presupuesto 2024).

## 2.2. Rendimiento (Italia)

- **Valor de producción:** +28% tras WBO.
- **ROI:** -0,7% → **+2,8%**; **ROE:** -5,3% → **+6,9%**.
- Riesgo: «**trampa de la deuda**» inicial → necesidad de instrumentos financieros específicos (rotatorio y activos).

## 2.3. Coalición de actores

- **Ownership Works + Deloitte:** meta **US\$20.000M** de riqueza para trabajadores a 2030; líneas de crédito específicas en bancos y asesores especializados.

# 3. Estrategia «Escalar para Transferir»

## Fase 1 — Inducción a la Escalabilidad (12–24 meses)

- **Agregación sectorial/territorial** en cooperativas (cuidados, agro, turismo, construcción).
- **Palancas:** incentivos fiscales 3–5 años; **ventanilla única** experta; compra pública pro-arraigo.
- **Campaña:** «Transmito a mis empleados» (adaptado al rural).

## Fase 2 — Activación WBO (18–36 meses)

- **Fondo Rotatorio WBO** (FSE+/regional): 0–1% TAE; carencia 12–24 m.
- **Fondo de Activos** (sale & lease-back 10–15 años): libera CAPEX y evita sobreapalancamiento.
- Acompañamiento en gobernanza (métricas, régimen de distribución y formación de socios).

**Resultados esperados:** empleo estabilizado, productividad al alza, inversiones en digitalización y continuidad de servicios locales.

## 4. Implementación piloto (24 meses)

- **Ámbito:** 2 provincias,  $\geq 4$  comarcas.
- **Meta:** 40 transiciones WBO con supervivencia  $\geq 90\%$  a 3 años.
- **KPIs:** empleo, % mujeres/jóvenes con propiedad, deuda/EBITDA, ventas/empleado, compras locales.
- **Recursos:** Oficina Técnica WBO Rural; Fondo Rotatorio y Fondo de Activos (público-privado).
- **Marco:** incentivo fiscal temporal y criterios de compra pública.

## 5. Recomendaciones

1. **Marco «británico-canadiense»:** alivio al fundador y bonus a empleados con *guardarraíles*.
2. **Financiar la rampa:** rotatorio + activos para sortear la trampa de deuda.
3. **Servicio público proactivo** (modelo Escocia/CDS) en clave rural.
4. **Compra pública y marca país:** «Transmito a mis empleados» (modelo francés) como salida prestigiosa y solidaria.
5. **Transparencia:** tablero público de métricas semestrales.

---

**Fuentes clave:** Comisión Europea/ESF+ (fi-compass), *Financial Times*, Deloitte/Ownership Works, NCEO, Amundi & Ambrosetti, Scottish Enterprise/CDS, Gobierno de Canadá.