PINARES

CUADERNOS TERRITORIALES DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **Pag. 5**

CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL ÁREA TERRITORIAL **Pag. 7**
1. Descripción. Pag. 7
2. Configuración demográfica. Pag. 7
3. Recursos e infraestructuras. Pag. 9
4. Estructura económica. Pag. 10
5. Turismo. Pag. 11

FICHAS DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO **Pag. 13**

SECTOR PRIMARIO
1. Cebadero de ganado bovino. Pag. 14
2. Cultivo de miel. Pag. 17
3. Ganadería ecológica. Pag. 19
4. Granja de caracoles. Pag. 21

SECTOR SECUNDARIO
5. Cerveza artesanal. Pag. 23
6. Cultivos hidropónicos. Pag. 26
7. Fabricación de aguardiente. Pag. 28
8. Fabricación de jugo espeso de remolacha. Pag. 30
9. Granja de producción de huevos ecológicos. Pag. 32
10. Madera estructural. Pag. 34
11. Producción de polvo de cebolla seco. Pag. 36

SECTOR TERCIARIO
12. Comercio de proximidad. Pag. 38
13. Confección y arreglos. Pag. 40
14. Empresa de limpieza de bosques. Pag. 42
15. Venta on-line de cestas de setas. Pag. 45
16. Vivero de flores. Pag. 47

PLANES DE EMPRESA **Pag. 49**

SECTOR PRIMARIO
1. Cebadero de ganado bovino. Pag. 51
2. Granja de caracoles. Pag. 67

SECTOR SECUNDARIO
3. Cerveza artesanal. Pag. 79
4. Cultivos hidropónicos. Pag. 97
5. Fabricación de aguardiente. Pag. 111
6. Granja de producción de huevos ecológicos. Pag. 127
7. Madera estructural. Pag. 145

INTRODUCCIÓN

La Sociedad para el Desarrollo de la Provincia de Burgos, **SODEBUR**, organismo perteneciente a la Diputación Provincial de Burgos, tiene como misión principal promover el desarrollo a través de la integración de los agentes de la provincia y en los siguientes campos: infraestructuras, promoción económica y social e inversiones, subvenciones de otras administraciones e instituciones y promoción de la imagen y el turismo.

Como parte fundamental en el cumplimiento de dicha misión, SODEBUR, gestiona y coordina el **Plan Estratégico Burgos Rural** (PEBUR) 2010 – 2015 y, dentro de él, el Plan Integrado **"Burgos Rural Emprende"** cuyo objetivo principal consiste en el fomento del emprendimiento en el medio rural como aspecto clave en la dinamización empresarial de la provincia de Burgos.

Esta iniciativa surge en el ámbito de dicho plan y en relación con el eje estratégico de emprendimiento del proyecto **REINVENTA PINARES** "Plan de Dinamización Empresarial de la comarca de Pinares" aprobado por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo en la convocatoria de Reindustrialización 2012.

Con ello se pretende identificar y determinar con precisión las oportunidades de negocio y los nichos de mercado que puedan existir en esta comarca y que permitan una mejora de la competitividad territorial, respondiendo así a las demandas y necesidades expuestas por parte del mercado cuya cobertura empresarial sería viable a través de iniciativas de emprendimiento.

Para llevarlo a cabo se ha desarrollado un análisis en profundidad de los sectores productivos de la zona integrada por municipios pertenecientes a las provincias de Burgos y Soria, con objeto de identificar oportunidades de negocio viables y concretas. Del mismo modo, se ha llevado a cabo, una labor de benchmarking, analizando negocios y posibilidades de emprendimiento de éxito llevadas a cabo en otros territorios, nacionales e internacionales, y sus posibilidades de adaptación al medio rural y a este entorno de forma específica.

Para este territorio se han identificado una serie de **oportunidades de negocio reales** debidamente justificadas y definidas que puedan generar actividad económica en la zona y que se pretende constituyan una herramienta de orientación y asesoramiento a posibles emprendedores que quieran poner en marcha una nueva actividad o retomar otra pre-existente en la comarca, acompañándose cada una de ellas de una ficha informativa donde se detallan los factores que hacen atractivo el sector elegido, tipología de empresas que pueden crearse alrededor del mismo y cualquier otro contenido que se ha estimado relevante para poder hacer una evaluación de la misma.

Del mismo modo, para las oportunidades de negocio que han resultado más relevantes o con mayores posibilidades en la zona, se presenta un **modelo de plan de empresa** que resulte de utilidad a posibles emprendedores o agentes inversores y que se presentan al final de este cuaderno.

Esperando, desde **SODEBUR,** y en general todos los agentes que han colaborado en la edición de este documento, que este cuaderno territorial sea de utilidad y facilite la labor a aquellas personas que quieran emprender en la comarca de Pinares.

Burgos
Soria

Burgos
PINARES
Soria

CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL ÁREA TERRITORIAL

1. DESCRIPCIÓN

El área territorial de Pinares se extiende en torno a las Sierras de Neila, La Demanda, Urbión y Cebollera, en el Sistema Ibérico entre las provincias de **Burgos y Soria**. La existencia de este tipo de entorno físico y por lo tanto de paisajes y riqueza natural, condiciona en cierta medida el modelo económico y social de la zona.

El espacio está surcado por el río Duero que tiene su nacimiento en esta tierra en los Picos de Urbión, alimentándose en sus primeros pasos de las aguas que le aportan lugares tan emblemáticos y poéticos como la Laguna Negra o el Valle del Razón.

Es un territorio de una belleza natural, con robledales, hayedos, sabinares, ríos, prados y dehesas y dominando todo un mar de pinos silvestres y cumbres nevadas repletas de lagunas negras.

Con una altitud entre los 1.000 metros y los 2.300 en sus cumbres, unida a su especial situación, propician un clima de veranos cálidos y secos con temperaturas agradables, primaveras resplandecientes y otoños de espectacular colorido y riqueza micológica; los inviernos invitan al paseo, al disfrute de deportes de nieve y a la inspiración de los poetas

El alto valor ecológico y paisajístico de la zona queda claramente reflejado en la existencia de diversos monumentos naturales, ya que toda la comarca es **Zona de Especial Protección de Aves** (ZEPA), **Lugar de Interés Comunitario** (LIC) y se encuentra englobada en la **Red Natura 2000** de la Unión Europea.

Sus municipios se caracterizan por ser un permanente ejemplo de arquitectura popular; piedra natural y madera de los propios montes, conforman una línea constructiva que se inicia en sus grandes portalones herencia de trashumancias y cabaña de carreteros, rematada por las grandes chimeneas pinariegas.

2. CARACTERIZACIÓN DEMOGRÁFICA

El área territorial está integrada por 63 municipios pertenecientes a las provincias de Burgos y Soria y cuenta con una población total de 21.629 habitantes (según datos del INE en el año 2012).

La extensión de esta comarca es de 2.308,74 km^2, lo que conlleva una densidad geográfica media cercana a 10 habitantes/km^2, muy por debajo de la media nacional establecida en 75 habitantes por Km^2.

En la tabla que se presenta a continuación figura el listado de los 63 municipios pertenecientes a la comarca de Pinares: 48 localidades de la provincia de Burgos y 15 de la provincia de Soria.

MUNICIPIOS PINARES

BURGOS

Arauzo de Miel	Hontoria del Pinar	Quintanar de la Sierra
Arauzo de Salce	Hortigüela	Rabanera del Pinar
Arauzo de Torre	Huerta de Arriba	Regumiel de la Sierra
Barbadillo de Herreros	Huerta de Rey	Revilla y Ahedo, La
Barbadillo del Mercado	Jaramillo de la Fuente	Riocavado de la Sierra
Barbadillo del Pez	Jaramillo Quemado	Salas de los Infantes
Cabezón de la Sierra	Jurisdicción de Lara	San Millán de Lara
Campolara	Mambrillas de Lara	Santo Domingo de Silos
Canicosa de la Sierra	Mamolar	Tinieblas de la Sierra
Carazo	Monasterio de la Sierra	Torrelara
Cascajares de la Sierra	Moncalvillo de la Sierra	Valle de Valdelaguna
Castrillo de la Reina	Monterrubio de la Demanda	Vilviestre del Pinar
Contreras	Neila	Villaespasa
Espinosa de Cervera	Palacios de la Sierra	Villanueva de Carazo
Gallega (La)	Pinilla de los Barruecos	Villoruebo
Hacinas	Pinilla de los Moros	Vizcainos

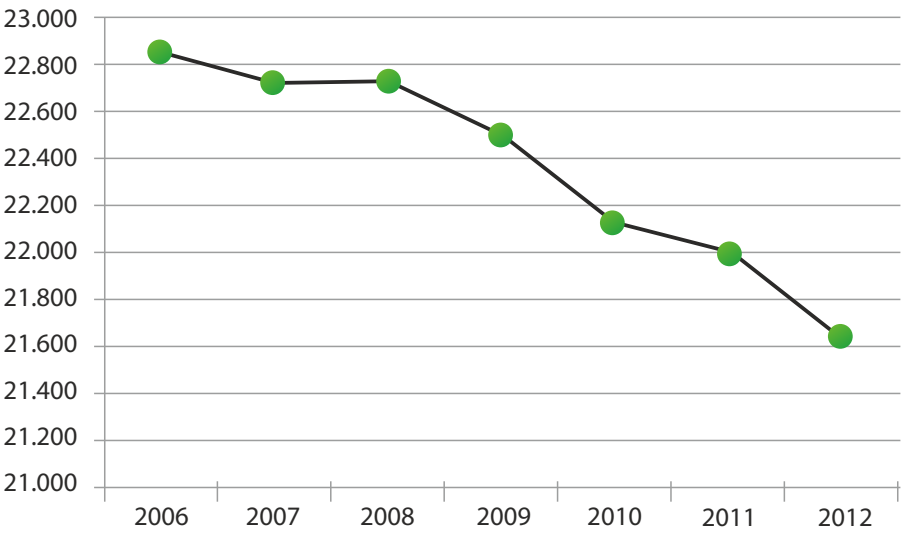
SORIA

Abejar	Espeja de San Marcelino	San Leonardo de Yagüe
Cabrejas del Pinar	Espejón	Santa María de las Hoyas
Casarejos	Molinos de Duero	Talveila
Covaleda	Navaleno	Vadillo
Duruelo de la Sierra	Salduero	Vinuesa

La población de la comarca de Pinares se encuentra muy dispersa y en pequeños municipios. No existe ninguna localidad superior a los 3.000 habitantes y las 3 localidades principales son: Salas de los Infantes (2.146), Quintanar de la Sierra (1.998) y San Leonardo de Yagüe (2.274). Estas tres localidades concentran, además, más del 30% de la población, por lo que se configuran como los dinamizadores del área territorial y cuentan con sus propios polígonos industriales.

El área territorial de Pinares ha experimentado en los últimos años un descenso poblacional en torno al 4%.

AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
POBLACIÓN	22.841	22.720	22.728	22.485	22.118	21.982	21.629



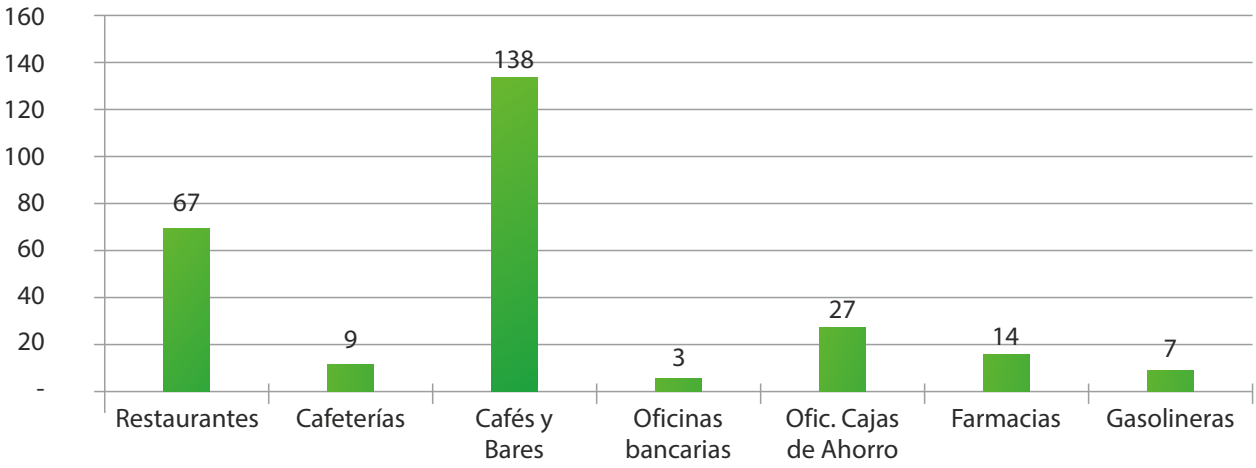
Evolución de la población anual.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

Las principales características que presenta la estructura poblacional de la comarca son:

- Población envejecida (tasa situada en torno al 35%).
- Predominio del sexo masculino, hasta la franja de edad de 74 años.
- Tasa de dependencia elevada.
- Baja natalidad.
- Éxodo rural: en las áreas rurales, el efecto de la emigración se deja sentir en el grupo de los adultos jóvenes (20 a 30 años, aproximadamente), aún mayor en el caso de las mujeres, por la fuerte emigración hacia las ciudades o éxodo rural.
- La inmigración representa en torno a un 7% de la población, situándose las mayores cifras en los municipios más grandes como por ejemplo San Leonardo de Yagüe y Quintanar de la Sierra.

3. RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS

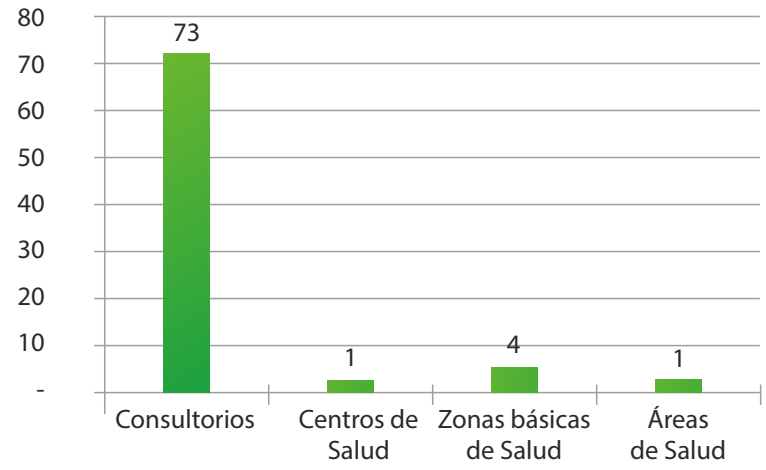
En cuanto a lo que podemos considerar como **equipamiento básico** (restauración, entidades financieras, farmacias y otros establecimientos), la proporción existente es de 12,58 por cada 1.000 habitantes.



Fuente: Datos Económicos y Sociales de los municipios de España. Caja España, 2008.

La oferta de restauración está compuesta por un total de 214 establecimientos (10,16/1.000 hab), existen un total de 30 entidades financieras (1,42/1.000 hab.). Igualmente, hay que añadir un total de 121 instalaciones deportivas.

En cuanto al **equipamiento sanitario** lo forman un total de 79 instalaciones; de las cuales 73 son consultorios, uno un centro de salud, 4 zonas básicas y un área sanitaria. Esto supone 3,75 equipamientos por cada 1.000 habitantes.



Efuente: Datos Económicos y Sociales de los municipios de España. Caja España, 2008.

En lo referente al grado de **formación y cualificación de la población**, en torno a un 44% tiene estudios de segundo grado, mientras que el 32% tiene estudios de primer grado.

Las **comunicaciones** de la zona giran en torno a la carretera N-234 Soria - Burgos; de ella parten diferentes carreteras provinciales y locales que unen los diferentes pueblos y núcleos rurales, así como los centros de interés turístico.

4. ESTRUCTURA ECONÓMICA

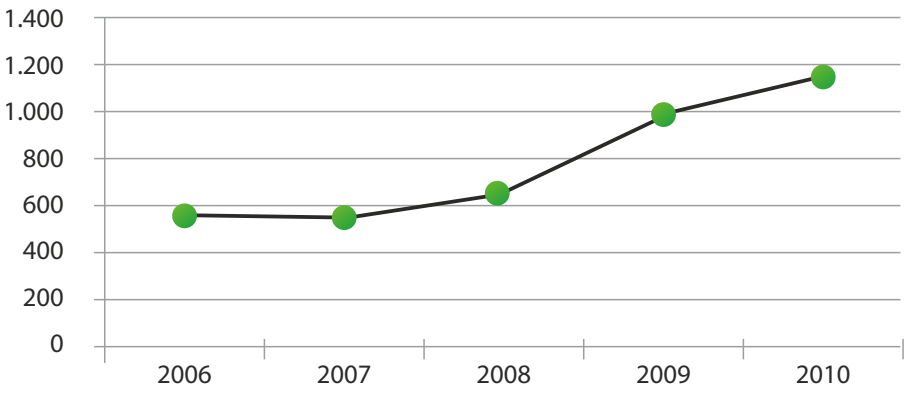
Desde una perspectiva económica, la comarca de Pinares se sustenta principalmente en la ganadería extensiva y en la industria maderera. En este sentido, el sector maderero se caracteriza por ser de primera transformación, ya que, tradicionalmente, han existido dificultades para el desarrollo de la industria transformadora y comercializadora de productos relacionados con la madera.

El sector que mayor empleo proporciona es el sector servicios, sin embargo, la agricultura y la industria concentran a un número de empleados mayor que en el conjunto de ambas provincias.

Las principales empresas de la comarca de Pinares se concentran en el sector servicios por lo que hablamos de pymes familiares con pocos empleados. En sentido contrario se encuentran el sector agrario e industrial que, concentrando a pocas empresas, dan empleo mayoritario en la comarca.

El número de parados en la comarca de Pinares se ha duplicado en los últimos cuatro años, según los datos ofrecidos por el Ministerio de Trabajo e Inmigración.

AÑO	2006	2007	2008	2009	2010
Nº PARADOS	559	545	649	1.003	1.183



Evolución del número anual de parados en el área territorial de Pinares. Fuente: Ministerio de Trabajo e Inmigración.

Igualmente, el número de parados en función de la población potencial trabajadora se ha duplicado tanto en la provincia como en la comarca de Pinares desde el año 2006.

A niveles provinciales de Burgos y Soria el dato ha pasado del 8 al 16% y en la comarca de Pinares se ha incrementado desde un 10 a un 20%.

La crisis económica ha llevado a un importante número de pequeñas y medianas empresas de la comarca a una situación próxima al cierre, bien por falta de liquidez, bien por disminuciones patrimoniales que las han acercado a la insolvencia.

En este apartado es muy importante destacar la difícil situación que están atravesando las empresas del sector maderero de la comarca, principalmente aserraderos, así como las procedentes del sector de la piedra, debido al efecto negativo de la construcción a nivel nacional.

Ambos sectores, madera y piedra, han sido prioritarios en el mantenimiento de la economía comarcal hasta el momento, pero la importante crisis del sector de la construcción ha afectado directamente a estos negocios, siendo necesario diversificar o reorientar la actividad de las personas empleadas en estas empresas. Atendiendo a los datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadística para 2009, el número de empresas pertenecientes a este sector en la comunidad de Castilla y León supone más de un 6% de total nacional. En esta línea, las empresas del sector de la madera y del corcho ubicadas en la comarca de Pinares suponían un 25% del grueso regional.

Tanto a nivel nacional como regional y según datos del INE para el periodo 2001-2009 se muestra una disminución global del número de empresas del sector maderero cercana al 20%. Durante estos mismos años, la disminución global del número de trabajadores se sitúa próxima al 15%. Las empresas de los subsectores de aserrado y cepillado y la fabricación de otros productos de madera, prioritarias en la comarca de Pinares, alcanzan cotas negativas de crecimiento cercanas al 25%.

5. TURISMO

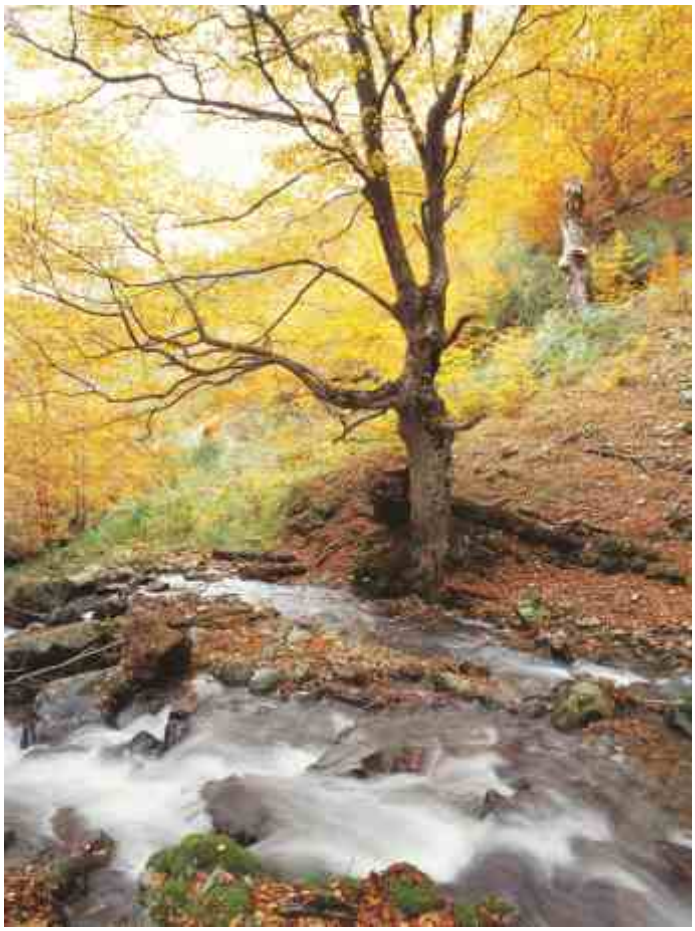
La economía del lugar y la gestión de su riqueza natural que ha recibido reconocimiento internacional con la declaración de **Bosque Modelo** son tan importantes tanto como elemento constituyente de la comarca como por las tradiciones de sus pueblos, la arquitectura popular que se observa y su historia. Todos ellos atractivos para el viajero de turismo rural, a lo cual se suma en los últimos años el turismo activo.

La Comarca de Pinares cuenta con lugares muy atractivos, destacando, principalmente, los tres parques naturales con los que cuenta la zona: **Lagunas Glaciares de Neila, Cañón de Río Lobos y Laguna Negra y Circos Glaciares de Urbión.**

Los viajeros podrán conocer el lugar y disfrutarlo con sus rutas senderistas, con las actividades micológicas en otoño, con los **deportes de invierno** como el esquí en la **estación de Santa Inés** o los deportes acuáticos en el embalse de la Cuerda del Pozo, entre otros. Ocio, naturaleza y deporte abren el apetito de los visitantes, ocasión perfecta para dar cuenta, a través del paladar, de las posibilidades del lugar y su tradición más antigua: la **gastronomía**. Indispensables los platos rurales de siempre como las migas pastoriles, la caldereta, los escabechados o el ajo carretero.

Entre las **fiestas y las tradiciones** destacan **"los mayos"**, cuyo origen se pierde en la noche de los tiempos; la arquitectura popular, encuentro físico entre las posibilidades del entorno y la tradición de los lugareños, se pueden contemplar en enclaves como **Molinos de Duero**. Por último, completa el abanico de posibilidades para el viajero en la comarca de pinares la **artesanía**, que no es sólo de madera, tallas o bisutería, sino también gastronómica, como la miel de biércol, las trufas negras, las setas, los hongos y las tortas, por citar algunas de ellas.

La oferta de establecimientos de alojamiento turístico está diversificada, destacando el gran número de **casas rurales**, negocio en expansión debido a la búsqueda de tranquilidad por los turistas que vienen de las grandes ciudades. En estos momentos hay más de un centenar casas rurales abiertas en la comarca, unos noventa restaurantes, cerca de una veintena de hostales, una docena de hoteles, siete campings, dos albergues, además de apartamentos y otras infraestructuras de turismo.



FICHAS DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

SECTOR PRIMARIO

1. Cebadero de ganado bovino.
2. Cultivo de miel.
3. Ganadería ecológica .
4. Granja de caracoles.

SECTOR SECUNDARIO

5. Cerveza artesanal.
6. Cultivos hidropónicos.
7. Fabricación de aguardiente.
8. Fabricación de jugo espeso de remolacha.
9. Granja de producción de huevos ecológicos.
10. Madera estructural.
11. Producción de polvo de cebolla seco.

SECTOR TERCIARIO

12. Comercio de proximidad
13. Confección y arreglos
14. Empresa de limpieza de bosques
15. Venta on-line de cestas de setas
16. Vivero de flores.

SECTOR PRIMARIO

1. CEBADERO DE GANADO BOVINO

DESCRIPCIÓN

Una explotación de cebo o cebadero es aquella que está dedicada al engorde de animales con destino posterior directo y exclusivo a matadero.

Una vez en el cebadero, tiene lugar todo un proceso de desparasitaciones y vacunaciones en el que posteriormente los animales pasan por una fase de adaptación al concentrado de cebo.

JUSTIFICACIÓN

En este tipo de explotación ganadera la actividad comenzará con el destete de cabezas de ganado de unos 230 kg hasta que alcancen los 400 kg. Se requieren unos 5 meses de cebo desde que el ejemplar entra en la explotación hasta que sale al matadero.

Tras la llegada de los terneros al cebadero, éstos son sometidos a un periodo de adaptación en el que serán alimentados con paja y agua por un periodo de 24 horas. Una vez transcurrido el periodo de adaptación se comenzará a suministrar el concentrado que variará en función de las características del ternero: -de 1,5 a 3 kg- por cabeza que irá aumentando progresivamente.

Una vez que hayan pasado unas 2 o 3 semanas se dejará el concentrado a libre disposición del animal, vigilando los primeros días que no se produce problema alguno, principalmente diarreas, empachos (timpanismos) y descenso del consumo de alimento por acidosis aguda.

Es imprescindible que exista un número suficiente de bebederos y que éstos funcionen adecuadamente ya que la falta de agua es una de las causas de descenso en el consumo de pienso y por lo tanto, una disminución en las ganancias para el emprendedor.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Podemos estimar, para una explotación tipo de 400 reses, la inversión de la siguiente forma:

- Acondicionamiento de la finca y construcción de las zonas de alojamiento: 800€/res.
- Vallado perimetral: 15.000 €.
- Equipamiento informático: 900€.
- Mobiliario: 300€.
- Página Web y equipamientos informáticos: 2.000€.

TOTAL INVERSIÓN APROXIMADA: 338.200€

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actividades destinadas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.

El emprendedor que opte por la implantación de un cebadero tiene que ser una persona con conocimientos en ganadería, especialmente en relación con el trato y alimentación de las cabezas de ganado bovino. Se requieren

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

unos conocimientos previos sobre técnicas de explotación, características de las especies que van a ser objeto de cebo, patologías de las mismas…etc.

Una de las principales actuaciones es la de manejo de lotes, agrupación por raza y peso así como acondicionamiento de cada compartimento: bebederos, comida, cuidado diario...

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Elevada inversión inicial. El cuidado de estos animales requiere una elevada inversión en alimentación así como una inversión en instalaciones que proporcionen a estos animales la mayor comodidad a fin de obtener un producto de calidad.
- El cebadero consiste en la prestación de un servicio específico por lo que el empresario o emprendedor podría encontrarse con la dificultad de información para acceder a los ganaderos con el objetivo de negociar el precio de las cabezas de ganado que serán cebadas en dicha explotación.

Barreras de salida:

- Elevado coste de liquidación de la empresa.

ASPECTOS CLAVE

La actividad de cebadero implica un largo proceso desde que las cabezas de ganado entran en las instalaciones hasta que están listas para el matadero.

Las principales actividades que engloba la explotación de cebadero son las siguientes:

- Llegada de las cabezas de ganado y plan profiláctico a la entrada. (Vacuna de enterotoxemia. enfermedades víricas, desparasitación, antibiótico de liberación lenta, revacunación a los 21 días)
- Descarga de los terneros y programa de vigilancia sanitaria. (Inspección de los animales dos veces al día, protocolos de actuación)
- Acondicionamiento de las instalaciones: nave de recepción, ventilación, diseño adecuado para la gestión, suficiente espacio por animal, limpieza y desinfección de la nave previa a la entrada.
- Alimentación y vigilancia: Elección de piensos o mezclas de iniciación (mayor cantidad de fibra en el periodo de adaptación), reparto del pienso, limpieza de camas y formación de lotes por peso, sexo y raza.
- Ingredientes del cebo: silo de maíz, núcleo de pienso y paja. Reparto dos/tres veces al día a través de carro mezclador autopropulsado y lectura de comederos.

Se suministrarán diferentes tipos de pienso en función de la fase en la que se encuentre el animal: iniciación o crecimiento, y en función del sexo.

Se ha de contar con servicios veterinarios, bien sea de forma interna o externa.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Ámbito nacional:

- Real Decreto 51/ 2004, de 19 de enero, por el que se modifica el Real Decreto 2611/ 1996, de 20 de diciembre, por el que se regulan los programas nacionales de erradicación de enfermedades de los animales.
- Ley 32/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, en su explotación, transporte, experimentación y sacrificio: en lo referente a las obligaciones que se deriven de las disposiciones de la normativa comunitaria específica. Real Decreto 1047/1994, de 20 de mayo, relativa a las normas mínimas para la protección de terneros.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Ámbito europeo:

- Directiva 91/629/CEE del Consejo, de 19 de noviembre de 1991, relativa a las normas mínimas para la protección de terneros.
- REGLAMENTO (CE) No 1760/2000 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 17 de julio de 2000 que establece un sistema de identificación y registro de los animales de la especie bovina y relativo al etiquetado de la carne de vacuno y de los productos a base de carne de vacuno y por el que se deroga el Reglamento (CE) no 820/97 del Consejo
- REGLAMENTO DE EJECUCIÓN UE Nº 859/12 restituciones a la exportación de carne de vacuno
- Reglamento (CE) Nº 1/2005 del Consejo del 22/12/2004, complementado con RD 751/2006 de 16 de Junio).

2. CULTIVO DE MIEL

DESCRIPCIÓN

Este proyecto supone la implementación de la apicultura para pequeños productores en la Comarca de Pinares, basándose en la explotación y comercialización de la miel y sus derivados.

Normalmente la apicultura no requiere grandes inversiones, pero si requiere un profundo conocimiento de la biología de las abejas, las técnicas de gestión de las colmenas modernas y las enfermedades más importantes que padecen.

Se recomienda ubicar la granja de abejas en una zona arbórea convenientemente vallada y alejada del área donde se encuentran las viviendas, esto además, evitaría posibles expoliaciones furtivas, pero también, con el objetivo de minimizar el peligro que supone la manipulación de los panales por personas no cualificadas.

JUSTIFICACIÓN

La explotación de la apicultura es una actividad que hoy en día empieza a tomar relevancia, dándose la circunstancia de que en cualquier lugar del mundo podemos encontrar explotaciones que incluyen actividades de recolección de miel y otros productos.

La apicultura produce un buen número de beneficios para el medioambiente y en el entorno donde se desarrolla. Tradicionalmente, en casi todas las sociedades, la miel ha tenido una función medicinal o nutritiva, produciendo igualmente rentas y creando medios de vida y desarrollo.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión inicial estimada que supone iniciar este tipo de negocio es relativamente baja en relación con otros proyectos agroalimentarios. No obstante, el apicultor requiere un equipo y maquinaria específicos, con lo cual el desembolso económico variará dependiendo de la calidad de los materiales. A continuación se detalla un presupuesto tipo para iniciar la actividad de apicultura.

- Buzo con careta redonda incorporada: 40 €.
- Guantes, puño largo: 7,30 €.
- Botas apicultor calidad extra: 30€.
- Ahumador grande inoxidable con protección: 24, 50 €.
- Herramientas apicultor (cuchillo plano 28 mm, peines desopercular, espátulas, raquetas, : 45,9 €.
- Levantacuadros: 52, 50 €.
- Extractor tangencial para dos cuadros: 262 €.
- Envasadora de miel FILL – UP: 1390 €.
- Colmena enlazada con base alta y techo desmontable: 49 €/ud.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 1.901, 2 €

Además de la inversión en maquinaria y herramientas, será necesaria la adquisición de soluciones nutritivas, tarros y envases…Igualmente habrá que incrementar el presupuesto total en función del número de colmenas instala das.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actuaciones relativas al acondicionamiento de la finca, incluyendo además las actividades destinadas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Es necesaria una capacitación que permita trabajar con las abejas, producir miel de buena calidad, separar la miel de la cera, fabricar productos elaborados y producir el material apícola.

El apicultor debe manejar adecuadamente el colmenar, utilizando aquellas técnicas que permitan optimizar el acondicionamiento de las instalaciones, el transporte de las colmenas, la aplicación de los tratamientos sanitarios y el control de la selección y reproducción y de la alimentación, así como el procesado y comercialización de los productos obtenidos.

Por ello es recomendable hacer un curso de iniciación a la apicultura, donde se enseñan todas estas cosas y además se tenga un primer contacto con la actividad apícola. Con esos conocimientos básicos se puede empezar, recomendándose una explotación inicial reducida (6 -8 colmenas). El emprendedor debe tener conocimiento de los canales de venta y distribución de los productos derivados de la actividad.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Alto esfuerzo en promoción y marketing para dar a conocer la calidad de la miel.

Barreras de salida:

- Coste de liquidación de la empresa.

ASPECTOS CLAVE

La miel es considerada un producto natural y sano. Esta oportunidad de negocio podría permitir al apicultor artesanal diferenciarse inicialmente de la manipulación industrial y de prácticas estandarizadas.

Hay que considerar también el interés y valor creciente del resto de productos de la colmena, fundamentalmente el polen y el propóleos, en aras a su adecuada comercialización.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Normativa comunitaria:

- Orden AYG/2155/2007, de 28 de diciembre, por la que se regula el Registro de explotaciones apícolas y el movimiento de colmenas, y se aprueba el modelo de Libro de Registro de Explotación Apícola.

Normativa estatal:

- Ley 8/2003 de 24/4/ 2003 de Sanidad Animal.
- Real Decreto 209/2002, de 22 de febrero, por el que se establecen normas de ordenación de las explotaciones apícolas ("B.O.E." n.º 62, de 13 de marzo de 2002).
- Real Decreto 448/2005, de 22 de abril, por el que se modifican el Real Decreto 519/1999, de 26 de marzo, por el que se regula el régimen de ayudas a la apicultura en el marco de los programas nacionales anuales.
- Real Decreto 608/2006, de 19 de mayo, por el que se establece y regula un Programa nacional de lucha y control de las enfermedades de las abejas de la miel ("B.O.E." n.º 131, de 2 de junio de 2006).

3. GANADERÍA ECOLÓGICA

DESCRIPCIÓN	La ganadería ecológica, es un sistema de explotación y producción animal cuya finalidad es la obtención de alimentos orgánicos de máxima calidad. Los productos certificados con la indicación "Producto Ecológico" se caracterizan y diferencian del resto por ser los únicos que garantizan haber sido obtenidos sin emplear productos químicos de síntesis ni organismos transgénicos, respetando el medio ambiente y bienestar de los animales.
JUSTIFICACIÓN	Los productos obtenidos bajo este sistema responden a las demandas de los consumidores, cada vez más comprometidos con el medio ambiente y más exigentes con la calidad y la seguridad alimentaria. Un interés que, sin duda, redundará en beneficio del sector ganadero.
INVERSIÓN MEDIA INICIAL	El principal componente de la inversión es el terreno y los animales, dependiendo el precio de la tierra de la zona en cuestión. En el caso de que se quiera integrar la sala de despiece de los animales, esto supondría elevar la inversión a unos 150.000 € para una explotación tipo de 150 – 250 cabezas, en función del precio y disponibilidad de los terrenos de cría y pasto. A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actuaciones relativas al acondicionamiento de la finca, incluyendo además las actividades destinadas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.
PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A	El perfil del emprendedor de este negocio es una persona con conocimientos en la ganadería y con preocupaciones para preservar el medio ambiente y los frutos que nos aporta.
BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA	**Barreras de entrada:** ▪ Se requiere una inversión inicial significativa además de un esfuerzo comercial destinado a darse a conocer y dar salida a la producción. **Barreras de salida:** ▪ Especificidad de los activos (coste de liquidación de la empresa).
ASPECTOS CLAVE	La Ganadería Ecológica se basa en tres principios generales: ▪ 1. **Respeto a los animales:** procurar que los seres explotados disfruten unas condiciones mínimas de bienestar en los que puedan satisfacer sus necesidades fisiológicas. ▪ 2. **Respeto al medio ambiente:** hacer compatible la producción con la conservación de los recursos naturales. ▪ 3. **Respeto al consumidor:** evitar el suministro de sustancias químicas que puedan generar residuos asimilables por el que come carne, queso o leche y cuidar la calidad de los productos.
NORMATIVA DE APLICACIÓN	**Normativa Europea** Reglamento número 1804/1.999 del Consejo, con la inclusión de la producción animal dentro de los productos ecológicos.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Normativa Española:
RD 506/2001 del 26 de mayo de 2001, sobre producción Agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios. BOE nº 283 del 26 de noviembre de 1993.

4. GRANJA DE CARACOLES

DESCRIPCIÓN

La helicicultura deriva de los términos latinos hélix (tipo de caracol) y cultivare (cultivar).

Este negocio consistiría en la cría racional en cautiverio de caracoles terrestres comestibles, con fines comerciales.

JUSTIFICACIÓN

Existen sistemas de helicicultura que permiten obtener hasta 4 Kg de caracoles por cada m^2 útil para la fase de engorde y, teniendo en cuenta que el tiempo necesario para obtener la primera producción oscila entre los 6 - 9 meses, así como los atractivos precios a los que se cotiza el preciado molusco (entre los 7 en temporada y los 12 € fuera de ella), hacen que la cría comercial de caracoles, cada vez más, tenga un buen futuro.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Para montar una granja destinada a la cría y comercialización de caracoles no es necesaria una inversión excesivamente alta en términos relativos.
La inversión inicial aproximada, tomando como referencia una construcción ya existente de 600 m2 de superficie, sería:

- Cubierta de las salas de nylon: 200 €
- Sala de reproducción de 28 m2 y 48 módulos contenedores de caracoles: 335 €.
- Sala de incubación y primera fase de cría para 30 m2 con módulos contenedores e implementos: 495 €.
- Sala de segunda fase de cría para 200 m2 con 290 módulos contenedores de caracoles: 3.840 €.
- Sala de engorde o cebo para 300 m2 con 473 módulos contenedores de caracoles: 4.570 €.
- Adquisición de caracoles alevines: 2.000 unidades serían 30 €.

Los caracoles podríamos obtenerlos igualmente mediante recolección silvestre.

- Pienso de caracoles.
- Elementos informáticos: 900 €.
- Página Web: 1.000 €.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 11.370 €

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/nave/ oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

La persona que decida emprender este negocio debe tener unos conocimientos previos acerca de las técnicas de explotación, la manipulación de los moluscos, sus principales patologías, su alimentación más idónea, el sistema adecuado para el lugar donde lo pretenda desarrollar y los canales de venta existentes.

Igualmente, debe ser una persona dispuesta a llevar a cabo el cuidado y la revisión necesarios para la cría de los caracoles.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- En términos generales, la helicicultura está todavía en fase experimental en España y necesita la solución de múltiples problemas técnicos y organizativos.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

- Esfuerzo comercial inicial necesario para dar a conocer a la empresa.
- Importaciones de caracoles procedentes de África del Norte o América del Sur que suponen una competencia destacable en los mercados. La elevada producción de este molusco en dichas zonas, unido al bajo coste que representa en comparación a los precios de los caracoles criados en Europa, supone una importante barrera para las explotaciones helicícolas de nuestro país.
- Legislación específica insuficiente sobre la materia.

Barreras de salida:

- Difícil reventa o reutilización de las salas adquiridas para la cría de los moluscos.

ASPECTOS CLAVE

Se recomienda hacer una primera toma de contacto antes de comenzar la actividad en unos 100 m^2, con unos pocos caracoles para la reproducción, una jaula y un espacio para realizar la fase de engorde.

Los caracoles tardan en crecer aproximadamente cuatro meses y para recolectarlos se les mete en mallas en las que se les dejan secar alrededor de tres días.

La cría y engorde de caracoles es compatible con el desarrollo de otras actividades. Puede compatibilizarse con la gestión de una casa rural, el laboreo de tierras agrícolas o la cría de ganado ovino.

La granja da sus frutos a partir del primer año, aunque los caracoles ya son adultos pasados cuatro meses.

Para producir un kilogramo de caracoles es preciso que antes se hayan alimentado con al menos un kilo y medio de pienso que es la base de su dieta. Se trata de un pienso especialmente elaborado con calcio, soja, maíz, cebada, vitaminas y carbonato cálcico. Los caracoles necesitan de ocho a diez horas de luz solar, humedad y ventilación. No transmiten enfermedades al hombre pero sí pueden presentar infecciones provocadas por hongos o bacterias y además deben enfrentarse frecuentemente a la babosa.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

La regulación de la cría, producción y comercialización de caracoles está sometida a las normas generales sobre sanidad animal, explotaciones ganaderas y consumo, pero no cuenta con una normativa específica.

Reglamentos CE 834/2007, CE 889/2008, que establecen el marco legal para todos los niveles de producción, distribución, control y etiquetado de productos ecológicos que pueden ser ofrecidos y adquiridos en la UE.

SECTOR SECUNDARIO

5. CERVEZA ARTESANAL

DESCRIPCIÓN

El negocio consiste en la elaboración de cerveza artesanal, utilizando, por lo tanto, técnicas y procesos tradicionales.

En un primer momento, se producirá una pequeña cantidad para comprobar su aceptación en el mercado (cantidad no superior a 100.000 botellines al año, lo que supone producir 330.000 litros/año, cifra calculada de acuerdo con el promedio de la producción de empresas de estas características).

JUSTIFICACIÓN

España es un país que registra un alto consumo de cerveza, con una media de 84 litros por persona al año. Sin embargo, este consumo está vinculado con la cultura del "tapeo", y no tanto como acompañante de un menú de cierto nivel.

Actualmente esta concepción está cambiando. En los últimos años han aparecido en el mercado una docena de pequeñas fábricas de cerveza artesanal que luchan por hacerse un hueco entre los consumidores más exigentes.

Cuando se deseaba degustar una cerveza especial, habitualmente se recurría a productos importados; sin embargo, en la actualidad, es posible consumir productos locales. Es así que este tipo de negocio no pretende competir con las grandes marcas cerveceras, sino con productos más selectos, como el vino de denominación de origen.

En la actualidad, las fábricas de cerveza artesanal se encuentran mayoritariamente concentradas en Cataluña, por lo que Burgos puede resultar un buen entorno para la elaboración de esta cerveza. Por una parte, tendrá su competidor (vino) relativamente próximo, y, por otra parte, existen empresas cerveceras de gran importancia con las que podría llegar a un acuerdo en la producción, puesto que ambas se dedican a nichos de mercado diferentes.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Como hemos comentado anteriormente, la inversión en un principio será reducida, y con el paso del tiempo los elementos podrán ser sustituidos por maquinaria de mayor calidad o mayor capacidad productiva, en el caso de que así fuese requerido.

Los activos necesarios iniciales serían:

- Molino de Malta.
- Macerador (All grain o tipo heladerita).
- Hervidor.
- Quemador (Hornalla).
- Termómetro.
- Densímetro.
- Probeta.
- Enfriador de Mosto.
- Rotate sprarging (lavador de grano).
- Fermentador.
- Tapón.
- Airlock.
- Equipo para hacer sifón.
- Balde Plástico.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

- Llenadora de Botellas.
- Tapadora de Botellas.
- Equipamiento informático básico.
- Pagina web con tienda on - line.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 43.000 €.

Hay que tener en cuenta que, al tratarse de un producto de consumo humano, deberá tener las autorizaciones correspondientes para su comercialización, lo que supone un coste adicional en obtención de licencias.

Asimismo, esta actividad se realizará dentro de unas instalaciones, las cuales podrán adquirirse en régimen de alquiler, y en el futuro, podrá plantearse su adquisición.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El emprendedor de este negocio debe ser un conocedor del mundo de la cerveza, que desee incentivar su consumo intentando llegar a nichos de mercado concretos.

Se recomiendan conocimientos y habilidades en marketing, distribución y técnicas de ventas.

Además, deberá adquirir formación en la producción de cerveza artesana, y obtener las licencias necesarias para realizar este tipo de actividad, así como diferentes carnets, entre los cuales se encuentra el carnet de manipulador de alimentos.

Por último, deberá estar actualizado en cuestión de normativa que le sea de aplicación.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Que consumidores fieles de una marca determinada, no adquieran el nuevo producto.
- Impuesto a pagar por comercializar con bebidas alcohólicas.
- Inversión media-alta.

Barreras de salida:

- Dificultad de liquidar una empresa con elementos tan específicos (cuyo segundo uso es complicado), sin incurrir en pérdidas.

ASPECTOS CLAVE

La inversión a realizar es media-alta.

Se requiere formación en la elaboración de la cerveza, además de conocimientos de la normativa vigente de aplicación a esta actividad.

Se precisa un esfuerzo comercial notable, puesto que en un principio los consumidores se mostrarán reacios a consumir un producto cuya marca no ha adquirido el reconocimiento que han logrado otras marcas (no artesanales) presentes en el mercado.

La mayoría de las cervecerías artesanales existentes en España pactan con las grandes empresas cerveceras, firmando acuerdos de producción y comercialización al respecto, bajo una serie de pautas indicadas por estas cervecerías artesanales, con el objeto de beneficiarse de economías de escala resultantes.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

- Real Decreto 53/1995, de 20 de enero del Ministerio de la Presidencia, por el que se aprueba la Reglamentación Técnico-Sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de la cerveza y de la malta líquida (BOE nº 34, de 9 de febrero de 1995).
- Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio, por el que se aprueba la Norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios (BOE nº 202, de 24 de agosto de 1999).
- Ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales (BOE nº 312, de 29 de diciembre de 1992). El Real Decreto 1165/1995, de 7 de julio, establece las condiciones detalladas de aplicación de la Ley en forma de Reglamento (BOE nº 179, de 28 de julio de 1995), habiendo sido modificado por Real Decreto 112/1998, de 30 de enero (BOE nº 27, de 31 de enero de 1998), por Real Decreto 1965/1999, de 23 de diciembre (BOE nº 312, de 30 de diciembre de 1999) y por Real Decreto 1739/2003, de 19 de diciembre (BOE nº11, de 13 de enero de 2004)
- Real Decreto 1801/2008, de 3 de noviembre (BOE nº 266/2008), sobre el embotellado.
- Ley 16/2002, de 1 de julio, de prevención y control integrados de la contaminación (BOE nº 157, de 2 de julio de 2002).
- Reglamento UE nº 178/2002, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, sobre la seguridad alimentaria.

6. CULTIVOS HIDROPÓNICOS

DESCRIPCIÓN

La Hidroponía (que significa "trabajo en agua") es la ciencia que estudia los cultivos sin tierra, es decir, aquellos en los que las plantas crecen con o sin sustrato (arena, concha de coco, concha de arroz, goma-espuma, técnica suspensión en el aire etc.), el cual solo sirve de sostén para las raíces. Se trata, por lo tanto, de cultivar directamente en agua con aporte de los nutrientes necesarios.

Especies habitualmente cultivadas por medio de este método son el tomate, la lechuga, el repollo, el pimiento y el pepino, entre otros.

JUSTIFICACIÓN

La hidroponía esta extendiéndose rápidamente entre aquellos países con condiciones adversas para la agricultura. Combinando estas técnicas con un buen manejo del invernadero pueden llegar a obtenerse rendimientos muy altos.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión inicial es de cierta relevancia, estimándose que para un cultivo de 200 m^2 podría necesitarse:

- Sistema de riego.
- Estructuras, cubiertas, camas de arena y semilla.
- Invernadero.
- Medios para las plantas madres y el enraizamiento.
- Materia orgánica para la formación de los sustratos.
- Tratamiento de pre-siembra para el sustrato.

I**NVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 30.000 €.**

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El futuro emprendedor ha de poseer ciertos conocimientos sobre la nutrición esencial de las plantas, los factores que influyen en su crecimiento, química elemental, la familiaridad con los sistemas de control, etc., para que el cultivo sin suelo se desarrolle correctamente.

Estos cultivos requieren de una formación técnica algo más avanzada que los convencionales, razón por la cual necesitan personal técnico cualificado.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- La inversión inicial de un cultivo hidropónico es mayor a la inversión de un cultivo normal.
- Mayor riesgo de infección de las plantas: en los sistemas abiertos, el riesgo de infecciones es sensiblemente más bajo que en los cerrados, en los que el exceso del agua drena por las raíces de las plantas. En este caso, si se declara una infección, todas las plantas de la instalación podrían resultar infectadas.

Barreras de salida:

- Dificultad de venta de activos específicos; aquellos activos que son específicos del sector cuyo segundo uso no se puede extrapolar a otro negocio.

ASPECTOS CLAVE

La producción obtenida en media hectárea de terreno orgánico equivale a los resultados de un cultivo hidropónico realizado en un invernadero de 200 m^2 aproximadamente. Esto implica una productividad superior a las técnicas convencionales de la agricultura.

Además, para zonas áridas resulta muy interesante debido al ahorro que supone de agua dedicada al riego.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

- Reglamento (CE) nº 834/2007, del Consejo de 28 de junio de 2007, sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y sobre el manejo de la fertilidad del suelo y el empleo de productos fertilizantes.
- Reglamento (CE) nº 889/2008, de la Comisión de 5 de septiembre de 2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control.
- Ley 19/1995, de 4 de julio, de Modernización de las Explotaciones Agrarias.

7. FABRICACIÓN AGUARDIENTE

DESCRIPCIÓN

El aguardiente, normalmente, se produce de forma tradicional, cuidando los antiguos procesos de elaboración y la calidad del producto.

Ésta deriva de la fermentación del jugo de las uvas especiales para el vino destilado en alambiques de cobre.

El proceso comienza con el acopio de las uvas cuidadosamente seleccionadas, que serán descargadas en el lugar más alto de la bodega, en forma de cuba; de este modo, se conseguirá que se prensen por sí solas; para proceder, a continuación, al "pisado de la uva".

Una vez obtenido el jugo, se deja macerar unas 24 horas; a continuación se lleva hasta las cubas de fermentación mediante un sistema de canaletas; una vez allí, se añade la cáscara del fruto, la cual actúa como levadura natural. Se deja actuar durante siete días, controlando que la fermentación no se apague, ni que alcance altas temperaturas.

El proceso de fermentación se realizará a través de un alambique de cobre.

JUSTIFICACIÓN

Esta oportunidad de negocio queda justificada por el gran reconocimiento de los vinos existentes en la comarca. Por ello, la explotación de vides en este territorio podrá destinarse a un uso más, la elaboración de aguardiente con la misma uva a partir de la cual se produce vino. El método de elaboración es similar, variando los tiempos de fermentación y cantidades.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Para comenzar este negocio se necesitaría una extensión donde cultivar vides, o comprar la uva ya recogida, lo que supone un aumento del coste. Ahora bien, esto supone eliminar la etapa del proceso donde más mano de obra se requiere.

Una vez llega la uva al almacén, esta debe ser prensada; de forma artesanal; se trata de la llamada "pisa de la uva", pero en la actualidad adquiere un aspecto más mecanizado a través de prensas hidráulicas cuyo coste aproximado es de 2.000 € para una capacidad de 210 l.

De la prensa, el jugo obtenido pasa por unas canaletas de cobre cuyo coste es reducido, hasta llegar al alambique de cobre (precio aproximado para 200 l. ascendería a 1.800 €).

Pasado el proceso de fermentación, el jugo obtenido deberá embotellarse. El precio de la embotelladora dependerá del número de botellas que se produzcan. Una de tamaño medio costaría 1.700 €.
A estas cantidades hemos de añadir el equipamiento informático y la página web (2.000 €)

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 7.500 €.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina/nave (Rehabilitación/reforma/adquisición), el coste de la extensión del cultivo y el coste de las licencias necesarias para desarrollar la actividad.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El emprendedor de este tipo de negocios, ha de ser una persona decidida y con conocimientos sobre la elaboración y conservación del aguardiente y, en su caso, el vino.

También, ha de ser organizado y profesional puesto que el proceso requiere un gran esfuerzo personal, tanto en la recogida de la uva como en el control constante en el momento de la fermentación.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Esfuerzo publicitario para lograr una promoción adecuada del producto, que no tiene mucha relevancia en la actualidad (Aguardiente de la provincia de Burgos).
- Necesidad de conocimientos técnicos específicos.

Barreras de salida:

- La actividad enológica puede adquirir un carácter generacional; es decir, puede ser un negocio que pase de padres a hijos, lo que dificulta en ocasiones la salida del sector debido a presiones psicológicas.

ASPECTOS CLAVE

La inversión media inicial es baja, en el caso de disponer de una bodega apropiada y de un terreno donde cultivar las vides.

Necesidad de "darse a conocer", puesto que el aguardiente de Burgos no tiene reconocimiento y debe de hacerse un hueco entre los aguardientes de mayor prestigio de España. Una posible manera de promoción sería potenciar su aspecto más tradicional.

Esta oportunidad de negocio, puede ser desarrollada por las empresas que se dedican en la actualidad a la elaboración y venta de vinos, como una actividad complementaria. También, por nuevos emprendedores que decidan dedicarse a esta actividad en exclusividad.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

La normativa a aplicar es muy extensa en España, puesto que es una actividad regulada para aquellos que la ejercen dentro de la ley, y peligrosa para los que actúan al margen de la ley, estos últimos podría verse implicados judicialmente.

Esta normativa es, generalmente, de carácter Estatal, y la podemos encontrar en las siguientes leyes:

- LEY 24/2003, de 10 de julio, de la Viña y del Vino.
- REAL DECRETO 1908/1984, de 26 de septiembre, por el que se modifican algunos de los artículos y epígrafes de determinadas Reglamentaciones para la elaboración, circulación y comercio de bebidas derivadas de alcoholes naturales.
- REAL DECRETO 1416/1982, de 28 de mayo, por el que se aprueba la Reglamentación Técnico-sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de aguardientes compuestos, licores, aperitivos sin vino base y otras bebidas derivadas de alcoholes naturales.

8. FABRICACIÓN DE JUGO ESPESO DE REMOLACHA

DESCRIPCIÓN

Este proyecto empresarial supone la fabricación de jugo de remolacha denso que se extrae de la propia planta dicotiledónea, la cual tiene una parte subterránea y una parte del aire.

Para obtener el jugo de remolacha denso, sería conveniente que la unidad de producción estuviese instalada en la proximidad de una zona de producción de remolacha agrícola.

JUSTIFICACIÓN

El azúcar en su forma refinada es generalmente el objeto comercial, pero el jugo espeso es también una gran oportunidad ya que estudios indican que el zumo de remolacha:

- Ayuda a prevenir la hipertensión, pues reduce la presión arterial.
- Tiene propiedades antiinflamatorias.
- Previene la formación de coágulos de sangre.
- Mejora la salud del corazón.
- Mejora la salud del aparato digestivo, regulando la digestión.
- Ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares.
- Ayuda a prevenir el cáncer.
- Aumenta nuestra resistencia física, y por tanto nos ayuda a recuperarnos más rápidamente cuando hacemos ejercicio.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La estimación de la inversión inicial de un proyecto industrial de esta envergadura depende de un número importante de factores en función, fundamentalmente, de su localización y capacidad productiva. De forma aproximada, podría acotarse una inversión inicial aproximada en los siguientes términos:

- Equipamiento industrial y comercial: 250.000€.
- Equipos informáticos y página Web: 1.900€.
- Otros elementos (carretillas, difusores…): 8.000€.
- Elementos de transporte interior: 31.400€.
-

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 291.300€.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actividades destinadas a la adquisición o arrendamiento del terreno.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Persona con ganas de emprender su propio negocio, con conocimientos sobre la agricultura y sobre las propiedades de la remolacha.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Inversión bastante elevada.

Barreras de salida:

- Resulta difícil liquidar el negocio, sobre todo a la hora de desprenderse de la maquinaria.

ASPECTOS CLAVE

Es necesario tomar en consideración la estacional del producto con el objeto de valorar la implementación de acciones de contra-temporada.

Se requiere de las siguientes materias primas:

- Remolacha azucarera (suministro regular a través de contratos con los productores).

- El agua con cloro (lavado).
- Ácido ascórbico (antioxidante).
- Contenedores en bidones de 200 litros.
- El agua, la electricidad y el vapor.

El proceso de fabricación del zumo de remolacha es el siguiente:

Las raíces de remolacha se almacenan en silos. A continuación, se lavan para eliminar la tierra y otros cuerpos. Posteriormente se realizan las siguientes fases:

- 1.Transporte y recepción de remolacha y descarga y almacenamiento en la fábrica: las remolachas se cortan por una raíz. Esto facilita la extracción del azúcar.
- 2.Corte en chips: las virutas se envían en un difusor que circula y calienta a 70°C.
- 3. Distribución: se añade cal y dióxido de carbono para precipitar las impurezas.
- 4. Purificación: recopilación de agua con azúcar (jugo)
- 5. Filtración: concentración del zumo a 60 brix.
- 6.Evaporación: concentración del zumo a 60 brix.
- 7.Llenado y envasado: embalaje según la modalidad.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

- Norma del Codex para confituras, jaleas y mermeladas (Codex Stan 296-2009)
- Productos según se definen en la Norma General del Codex para Zumos (jugos) y Néctares de Frutas (CODEX STAN 247-2005).

9. GRANJA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS ECOLÓGICOS

DESCRIPCIÓN

Se trata de crear una granja enfocada a la producción y comercialización de huevos ecológicos, es decir, consiste en la producción de huevos sin emplear ninguna sustancia química ni de origen artificial, y los animales se deben encontrar libres en campos sobre los que no se hayan encontrado abonos químicos ni plaguicidas.

JUSTIFICACIÓN

Consiste en un negocio con escasa competencia en las provincias limítrofes con Burgos, además de responder a las preocupaciones que se presentan hoy en día en cuanto a la calidad de los productos obtenidos, el bienestar de los animales de la granja y el impacto medioambiental.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión para 4 gallineros con una capacidad de 800 gallinas y 40 gallos cada uno, siendo las gallinas de raza híbrida y utilizando pienso ecológico sería aproximadamente:

- Cercado de parques: 23.000 €.
- Edificios: 57.000 €.
- Equipamientos gallineros: 56.000 €.
- Equipamiento clasificación y distribución: 19.000 €.
- Licencias y proyectos: 3.500 €.
- Compra de gallinas: 11.000 €.
- Equipamiento informático: 900 €.
- Página Web con tienda on-line: 2.000 €.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 172.400 €.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas a los terrenos/nave/ oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).
Se aconseja, al menos en la fase inicial del proyecto, llegar a acuerdos comerciales con empresas logísticas para la distribución de los pedidos.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Persona con ganas de montar su propio negocio en una zona rural, con ciertos conocimientos sobre la cría de gallinas y tratamiento de los huevos. Dispuesta a tener un control diario sobre el negocio ya que al estar relacionado con animales no existen días festivos.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Pese a la poca competencia directa que presenta el negocio, hay que tener en cuenta a toda la competencia indirecta y a la dificultad de tener que potenciar la diferenciación entre los huevos ecológicos frente los huevos estándar.
- Inversión inicial significativa.

Barreras de salida:

- El negocio supone una gran inversión y los activos específicos que se necesitan para el funcionamiento de la granja no son servibles para otro negocio.
- Si la empresa vende el producto a comercios y tiene contratos con éstos, deberá cumplirlos para no sufrir penalizaciones.

ASPECTOS CLAVE

Requiere de una gran inversión inicial sobre todo si no se dispone del terreno y la edificación de la granja para llevar a cabo el negocio.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Legislación Proyecto Granja Avícola Ecológica
Normativa específica a ganadería ecológica.

La producción ecológica está regulada, de forma que para comercializar los productos con esta denominación se deben cumplir determinadas normas y se debe contar con la certificación de un organismo que garantice dicho cumplimiento.

A nivel internacional:
Existen las normas de IFOAM, las cuales contienen, principalmente, recomendaciones para la elaboración de otros reglamentos.

A nivel de la Unión Europea:

- Reglamento CEE 889/2008 de la comisión de 5 de septiembre de 2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento CEE 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control.
- Reglamento CEE 2092/91, del consejo de 24 de junio de 1991, sobre la producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios (así como las numerosas modificaciones y ampliaciones que se han ido publicando posteriormente).
- Reglamento CE 1804/1999, del Consejo de 19 de julio de 1999, con el cual se completa el Reglamento CEE 2092/91.

Estos reglamentos regulan aspectos como la conversión de las granjas y los animales, el origen de los animales, la alimentación, la profilaxis y los cuidados veterinarios, los métodos de gestión zootécnica, el transporte, la identificación de los animales y sus productos, la gestión del estiércol y las características que deben reunir los alojamientos, corrales y zonas al aire libre para el ganado.

Para poder producir huevos ecológicos, la granja tiene que estar inscrita en el Consejo Regulador de Agricultura Ecológica (CRAE) y cumplir los requisitos estrictos que se encuentran en estos reglamentos en cuanto a bienestar de los animales, la calidad de la alimentación o el impacto ambiental de los residuos…

10. MADERA ESTRUCTURAL

DESCRIPCIÓN

La madera es un material natural, de gran resistencia y poco peso, que puede tener además múltiples aplicaciones mecánicas.

La oportunidad de negocio consistiría en crear una empresa que se dedicase a la realización de estructuras de madera para la construcción.

JUSTIFICACIÓN

La madera siempre ha sido un bien abundante en nuestra región, pero su uso principalmente ha sido dedicado a la carpintería para muebles, exportación o como combustible en las regiones rurales.

La madera estructural se usa poco y en la mayoría de los casos se hace de forma ineficiente.

Este negocio podría suponer una solución para los aserraderos de la región, limitados actualmente a cortar la madera y prepararla, de manera que ofreciesen un producto más elaborado como son las estructuras de madera, favoreciendo así las construcciones de este tipo.

Las estructuras se elaborarían en madera de pino Soria (predominante en la zona), exceptuando la madera laminada o los revestimientos externos, que son más costosos en este tipo de madera, lo que no resultaría competitivo.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión inicial para el negocio es considerable debido a que se requiere maquinaria especializada y podría estimarse en:

- Ensambladora de madera: 2.000 €.
- Chapeadota: 35.000 €.
- Cortadora láser: 8.000 €.
- Lijadora-calibradora automática: 18.000 €.
- Escuadradota: 7.000 €.
- Aspirador polvo de maquinaria: 2.000 €.
- Planeadora regruesadora: 1.500 €.
- Torno industrial: 10.000 €.
- Fresadora: 6.000 €.
- Útiles: 10.000 €.
- Vehículo de transporte: 40.000 €.
- Elementos informáticos: 900 €.
- Página Web: 1.000 €.

Debemos tener en cuenta que habitualmente esta maquinaria podría adquirirse en mercados de segunda mano donde los precios serían más reducidos.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 141.400 €.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El emprendedor ha de ser una persona decidida y con las ideas claras, puesto que en la primera fase de la empresa el número de trabajadores será escaso y las primeras decisiones serán de gran importancia.

Por último, el emprendedor y los trabajadores deberán adquirir conocimientos sobre el tratamiento de la madera y su mantenimiento. Las habilidades en relaciones públicas serán igualmente esenciales.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Inversión inicial importante
- Esfuerzo necesario en marketing para promocionar el uso de la madera estructural en la construcción
- Necesidad de encontrar un proveedor eficaz tanto en tiempo como en calidad de los productos.

Barreras de salida:

- Costes derivados de la liquidación de la empresa.
- Activos específicos del tratamiento de la madera, cuyos segundos usos no son de aplicación en otro sector.

ASPECTOS CLAVE

Esta oportunidad de negocio requiere una inversión notable, ya que son maquinarias muy complejas.

Posibilidad de acuerdos comerciales y/o de producción con aserraderos ya existentes.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

- El marcado "CE" es obligatorio en España desde el 28 de Febrero de 2005 para las casas de troncos y desde el 24 de Mayo de 2004 para las casas de entramado ligero.
  (Directiva Europea de Productos de La Construcción, 89/106/ CEE de 21/12/1988 y 93/68/CEE de 22 de Julio de 1993. Real Decreto 1630/1992 de 24 de Diciembre y RD. 1328/1995 de 28 de Julio.)
- Texto refundido con modificaciones del RD 1371/2007, de 19 de octubre, y corrección de errores del BOE de 25 de enero de 2008.
- CTE (Código Técnico de la Edificación)
- Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación.

11. PRODUCCIÓN DE POLVO DE CEBOLLA SECO

DESCRIPCIÓN

La cebolla en polvo es un producto aromático que se puede utilizar en la mayoría de preparados culinarios. Cuando está correctamente embalado, es un producto estable por lo que la producción de polvo de cebolla puede ser una oportunidad para ofrecer un producto con un sabor fresco y conservación amplia.

JUSTIFICACIÓN

La cebolla puede cultivarse en casi cualquier clima templado y es un condimento importante en casi todos los países del mundo.

La cebolla en polvo o deshidratada se obtiene por secado natural al aire o por aspersión, una vez completamente seca se procede a molienda de la misma. Su principal uso es el culinario.

En el proceso de producción de cebolla en polvo la materia prima como tal es la cebolla blanca de rama que es sometida a toda una transformación con maquinaria específica hasta conseguir el polvo de cebolla, proporcionando así el valor añadido que se pretende.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Podemos estimar la inversión de la siguiente forma:

- Equipamiento industrial: 37.100€.
- Equipos informáticos y página Web: 1.900€.
- Carretillas y otros equipamientos: 4.100€.
- Elementos de transporte interior: 2.100€.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 45.200€.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actuaciones relativas al acondicionamiento de la finca, incluyendo además las actividades destinadas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Persona con conocimientos hortícolas y así como del proceso de fabricación de la cebolla en polvo.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Esfuerzo inversor inicial.
- Necesidad de campañas intensas de marketing iniciales.

Barreras de salida:

- Costes derivados de la liquidación de la empresa.
- Posibilidad de venta de la maquinaria en el mercado de segunda mano.

ASPECTOS CLAVE

El proceso para la fabricación de cebolla en polvo requiere, fundamentalmente, los siguientes pasos:

- Lavado: para la obtención de cebolla en polvo se utilizará cloro en una concentración de 11ppm (Miligramos /Litros, Unidad de concentración) para la desinfección de la cebolla fresca.
- Desraizado: se procede a cortar la raíz, misma que será eliminada.
- Selección, inspección y desinfección.
- Picado: troceado o reducción de en dimensiones de 1 a 2 cm., a fin de facilitar la deshidratación.

- Secado: Esta operación consiste en deshidratar a la cebolla previamente picada en una secadora de bandejas a temperaturas entre 70 a 80 grados centígrados hasta reducir la materia prima del 100% al 8,8%.
- Molturación: la cebolla deshidratada es triturada en un molino pulverizador de cuchillas de acero inoxidable, cuyo diámetro de partículas esta conforme las necesidades y características técnicas que se necesitan para este proyecto y que existe.
- Envasado y pesaje en fundas de polietileno.
- Almacenamiento.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Comunitaria

- Orden de 20 de febrero de 1997, por la que se regula la autorización y el desarrollo de las inspecciones fitosanitarias a efectuar en los almacenes de envasado para la exportación y reexportación a países terceros de vegetales y productos vegetales.
- Directiva 98/22/CE de la Comisión, por la que se establecen las condiciones mínimas para la realización de controles fitosanitarios en la Comunidad, en puestos de inspección distintos de los situados en el lugar de destino, aplicados a vegetales, productos vegetales u otros objetos procedentes de terceros países.

Estatal

- Ley 43/2002 de Sanidad Vegetal, consolidada.
- Real Decreto 58/2005, sobre medidas de protección contra la introducción y difusión de organismos nocivos para los vegetales o productos vegetales, así como para la exportación y tránsito hacia países terceros.

SECTOR TERCIARIO

12. COMERCIO DE PROXIMIDAD

DESCRIPCIÓN	Establecimiento cuyos clientes normalmente proceden de la localidad y comarca en que está instalado y que desarrollará una serie de actividades comerciales tales como suministro de alimentación (en cualquiera de sus modalidades), prensa, droguería, mercería, floristería, papelería, tienda 24 horas, videoclub, etc.
JUSTIFICACIÓN	Consiste en un negocio que puede llegar a tener una clientela fiel en la comarca si se centra en actividades en las que las grandes superficies no son competitivas y si proporciona un surtido especializado y una atención personalizada y de conveniencia, siendo ésta última la principal baza del comercio de proximidad.
INVERSIÓN MEDIA INICIAL	Uno de los principales condicionantes en relación a la inversión es el local comercial. En el caso de un local ya dotado de servicios básicos, la inversión inicial aproximada podría estar en el rango de unos 10.000 euros destinados a la modernización, reforma, ampliación o traslado del establecimiento, así como a la adquisición de nuevos activos fijos. (Mobiliario y equipamiento). A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).
PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A	Persona con experiencia en el comercio y/o aptitudes comerciales que abre una tienda como forma de autoempleo. El negocio puede ser de carácter familiar, no contando, habitualmente y en función del tamaño, con más de dos empleados.
BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA	**Barreras de entrada:** ▪ No existen restricciones al ejercicio de la mayoría de las actividades y no se exige el cumplimiento de trámites complejos. ▪ Relativa baja inversión para la puesta en marcha, aunque el volumen de la inversión está condicionado de forma considerable según la idea base del negocio. Así puede variar mucho el equipamiento necesario y el acondicionamiento del local. ▪ Percepción de actividad fácil que puede favorecer la apertura de nuevos negocios e incrementar la competencia. No obstante, hay que tener en cuenta la competencia indirecta que suponen las grandes superficies y los nuevos hábitos de compra que favorecen el desplazamiento o, al contrario, la compra por Internet. **Barreras de salida:** ▪ La inversión para montar el negocio no es excesivamente alta por lo que las barreras de salida no son muy elevadas. Además, existe la posibilidad de traspaso de negocio y venta de equipamiento en el mercado de segunda mano.

ASPECTOS CLAVE

Para paliar el efecto de la competencia que suponen las grandes superficies y la amplia oferta existente, se aprovecharán una serie de aspectos clave:

- La ubicación.
- Asesoramiento y trato personalizado a los vecinos.
- Posibilidad de venta on-line y distribución a domicilio.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

La normativa principal a tener en cuenta es:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, que podrá complementarse con los códigos de conducta que libremente surjan en el sector para su autorregulación. Esta ley regula las instalaciones, el funcionamiento y los servicios que deben poseer como mínimo estos establecimientos, así como determinadas clases de ventas especiales. Asimismo, también trata las infracciones y sus correspondientes sanciones.

Otra legislación a nivel nacional:

- Ley orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la ordenación del comercio minorista. (BOE nº15, de 17 de enero de 1996).
- Ley 6/2000, de 23 de junio, de medidas urgentes de intensificación de la competencia en mercados de bienes y servicios.
- Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.
- RD 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.
- RD 485/1997, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas en materia de señalización de seguridad y salud en trabajo.
- Normativa Prevención contra Incendios NBE-CPI/96.

A nivel autonómico:

- Ley 16/2002, de 19 de diciembre, de Comercio de Castilla y León.

13. CONFECCIÓN Y ARREGLOS

DESCRIPCIÓN

Servicio de confección y arreglos de todo tipo de prendas de vestir como actividad exclusiva, o bien complementarlo con otras prestaciones, como pueden ser la venta de productos de mercería, servicios de tintorería o de planchado.

JUSTIFICACIÓN

Los cambios en el ámbito familiar, laboral, y en el ritmo de vida actual han provocado que tradicionales labores domésticas como la costura vayan desapareciendo de las casas, aunque su demanda se mantenga. Además, cada vez existe una mayor tendencia a comprar ropa de forma periódica y reiterada (por temporadas), lo que posibilita un mercado muy amplio de arreglos de prendas de nuevo uso.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

Para el servicio de arreglos y confección es suficiente con un local de unos 50 m^2. En caso de implantar el servicio de tintorería, el local tendrá que ser mayor y deberá contar con chimenea/salida de humos.

El negocio requiere disponer del equipamiento y maquinaria básicos (máquinas de coser, remalladora, plancha de vapor industrial, caja registradora- en el caso de las tintorerías: lavadoras, secadoras), un stock inicial de materiales (perchas, hilos, cremalleras, tijeras, bolsas, etc. -en tintorerías: detergentes y demás productos de limpieza-), mobiliario y decoración.

Podemos estimar la inversión de la siguiente forma:

- Máquina de coser doméstica: 1.000€.
- Máquina de coser industrial: 1.200€.
- Máquina de bordar doméstica: 2.500€.
- Equipamiento informático y página web: 1.900€.
- Herramientas (cortadoras, reglas, escalímetros…): 600€.
- Mobiliario: 2.300€.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 9.500€.

Si se llevara a cabo el servicio de tintorería la inversión aumentaría de forma considerable debido a la necesidad de incrementar la inversión en concepto de maquinaria especializada (Lavadora, secadora…). Esto podría suponer una inversión aproximada global de 31.900€.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actividades destinadas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Persona con algún conocimiento y/o experiencia en corte y confección, y que pueda enfocar el negocio de manera adecuada.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Son de intensidad baja porque la inversión no se considera muy elevada. Aún así es necesaria la formación básica en confección.

Barreras de salida:

- Son de intensidad baja debido a la posibilidad de traspasar el local y de vender la maquinaria en el mercado de segunda mano.

ASPECTOS CLAVE

- Las empresas del sector manifiestan que calidad, rapidez y precios económicos son los principales aspectos a tener en cuenta para el éxito de este negocio.
- Otra importante clave de éxito reside en tratar de satisfacer las necesidades del cliente proporcionándole soluciones cómodas y a medida. Por ejemplo instalar un sistema de servicio a domicilio, de recogida y entrega de la ropa a arreglar…
- Escasa competencia en términos relativos. Aprovechando el hecho de que se trata de un sector con escaso número de empresas constituidas legalmente, es importante estudiar previamente la ubicación más idónea para el negocio, ya que de ello dependerá en gran medida el éxito del mismo.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Se debe exhibir la lista de precios de los servicios, resguardo de depósito con todos los requisitos legales y justificante de pago del servicio realizado, entre otros requisitos.

Estos negocios tienen que asegurar los derechos del consumidor y las buenas prácticas comerciales reguladas en la Ley General para la Defensa de Usuarios y Consumidores.

14. EMPRESA DE LIMPIEZA DE BOSQUES

DESCRIPCIÓN

La idea de negocio es una empresa dedicada a la prestación de servicios forestales básicos, incluyendo la limpieza de montes y bosques, desbroces o reforestaciones.

El emprendedor puede optar por un modelo de empresa dedicado exclusivamente a la prestación de servicios de acción directa sobre el monte (talas, plantaciones, mantenimientos, desbroces…) o puede también optar por la prestación de servicios generales (proyectos de ordenación de montes, recuperación, aprovechamiento, prevención…) así como por el establecimiento como empresa rematante, realizando trabajos forestales orientados fundamentalmente a la tala y repoblación y actuando como mediadores entre los propietarios del terreno y las distintas empresas madereras.

JUSTIFICACIÓN

La comarca de Pinares Soria-Burgos, ejemplifica una buena práctica de gestión forestal desde hace más de un siglo, obteniendo así la denominación de Bosque Modelo. Las empresas de limpieza de bosques entrarían de esta manera a actuar en la conservación de los montes prestando una gran variedad de servicios.

La justificación para ubicar una empresa de estas características en un entorno como el de la Comarca de Pinares, radica fundamentalmente en la importancia del monte en la zona y la vinculación de sus habitantes al mismo.

El emprendedor habrá de tomar en consideración los servicios requeridos, entre los que destacan:

- Abertura y mantenimiento de zonas de protección de incendios, para minimizar el riesgo de incendios forestales y evitar su propagación.
- Realización de todo tipo de trabajo silvícola: podas, clareos, regeneraciones, talas selectivas, desbroces…
- Limpieza de torrentes con el fin de evitar inundaciones y mejorar los hábitats.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

El precio de los servicios forestales depende de múltiples factores, tales como la superficie del terreno, el estado del mismo, el tipo de servicio o maquinaria empleada habida cuenta la existencia de un amplio mercado de maquinaria de segunda mano al que el emprendedor podría acudir en caso de no querer invertir en maquinaria nueva.

A modo orientativo, la inversión necesaria para poner a punto la empresa de servicios forestales podría ser:

- Equipamiento informático básico y página web: 1900 €.
- Esta actividad requiere tener a disposición un establecimiento para el almacenamiento de todos los materiales necesarios para el desarrollo de la actividad. Este almacén podrá ser alquilado, en cuyo caso, se trataría de un coste del ejercicio y no se tendría en cuenta en la inversión inicial.
- La maquinaria y útiles necesarios para una empresa de servicios forestales (gradas de disco, trituradoras de cadenas de eje vertical u horizontal, trituradoras de martillos, o motodesbrozadoras y motosierras) cuya inversión podría suponer:
  - Motosierra: 350,00 €.
  - Biotrituradora 1.250,00 €.
  - Trituradoras Forestales 1.900,00 €.
  - Desbrozadora forestal: 1.800,00 €.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 7.200 €.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actuaciones relativas a rehabilitación/reforma o adquisición del local comercial, nave u oficina.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

Las empresas de servicios forestales están formadas por profesionales de diferentes categorías formativas como Ingenieros de Montes, Ingenieros Técnicos, Capataces, Peones, Trabajadores forestales…Y en general, para un servicio adecuado y eficaz sería conveniente una plantilla de 3 trabajadores y un capataz.

El emprendedor deberá de tener conocimientos forestales para poder ofrecer un buen servicio al cliente y con garantías para diferenciarse de la competencia y hacerlo de forma sostenible en términos tanto económicos como medioambientales.

Las habilidades en relaciones públicas serán igualmente esenciales.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- La inversión inicial supone una barrera de entrada media –alta para el emprendedor.
- Dificultad de captación de clientes.

Barreras de salida:

- Costes derivados de la liquidación de la empresa.
- Posibilidad de venta de la maquinaria en el mercado de segunda mano.

ASPECTOS CLAVE

Este tipo de negocio requiere una inversión notable, ya que la maquinaria necesaria para llevar a cabo las actividades de mantenimiento silvícola puede ser costosa.

A la hora de analizar el mercado, hay que tener en cuenta los presupuestos de las instituciones públicas para la subvención de proyectos forestales en la zona así como los presupuestos que la Administración local destina al mantenimiento de las propiedades públicas. Los clientes potenciales van desde propietarios particulares, Comunidades de montes vecinales hasta Administraciones Públicas.

Se trata de ofrecer a los potenciales clientes una amplia cartera de servicios de alta calidad y con rapidez en la ejecución.

Es muy recomendable establecer vínculos con las asociaciones forestales de la Comarca así como mantener una relación estrecha con el sector forestal a fin de estar capacitado para cubrir en todo momento, las necesidades forestales de los propietarios de montes, tanto de propiedad pública como privada.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Comunitaria:

- Directiva 2003/37/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de mayo de 2003, relativa a la homologación de los tractores agrícolas o forestales, de sus remolques y de su maquinaria intercambiable remolcada, así como de los sistemas, componentes y unidades técnicas de dichos vehículos.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Estatal:

- Ley 31/1995 de 8 de noviembre, modificada por la Ley 54/2003, por la que se regula legalmente el marco básico de la protección de la seguridad y salud de los trabajadores frente a los riesgos derivados del trabajo.
- Reales Decretos 2140/1985 y 2028/1986 (transposición de la Directiva 74/150/CEE del Consejo, de 4 de marzo de 1974, relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros sobre la homologación de los tractores agrícolas o forestales de ruedas).
- Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo, pues en su ámbito de aplicación se excluyen campos de cultivo, bosques y otros terrenos que forman parte de una empresa o centro de trabajo agrícola o forestal, pero que estén situados fuera de la zona edificada de los mismos.
- Real Decreto 780/1998, de 30 de abril
- Real Decreto 614/2001, de 8 de junio, sobre protección de los trabajos frente al riesgo eléctrico dada la exposición a este riesgo cuando existen líneas aéreas de alta tensión sobre los lotes, y se realizan trabajos de mantenimiento y explotación de los mismos.
- Real Decreto 171/2004, de 30 de enero, sobre coordinación de actividades empresariales.
- Real Decreto 604/2006, de 19 de mayo.

15. VENTA ON-LINE DE CESTAS DE SETAS

DESCRIPCIÓN

Este proyecto empresarial se basa en la creación de una Web orientada a convertirse en un supermercado micológico donde el cliente pueda escoger el tipo de seta que más le guste dentro de la gama ofertada de la comarca de Pinares.

Se trata de ofertar un servicio de venta online de setas de cada estación, silvestres y cultivadas en sus diversas versiones: frescas, limpias, congeladas…etc.

El cliente escogerá el tipo y tamaño de cesta, la variedad de setas y la empresa se encargará del empaquetado y puesta a disposición del cliente.

JUSTIFICACIÓN

La abundante producción micológica de la Comarca de Pinares genera la posibilidad de este tipo de empresa.

Explotar este negocio sería una buena alternativa para la comarca, ya que son muchos los que disfrutan del turismo micológico en éste área y ofertar productos con la garantía de procedencia de la Comarca de Pinares podría otorgar una ventaja competitiva a la empresa operante.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

No es necesaria una gran inversión inicial puesto que el fin del negocio es comercializar esos alimentos o productos artesanales que ya se venden en las diferentes comarcas a través de otros canales de distribución (Internet). Se requeriría fundamentalmente:

- Equipamiento informático: 900 €.
- Página web y tienda on-line: 2.000 €.
- Maquinaria de envasado: 2.000 €.

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 4.900 €.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El emprendedor debe ser una persona familiarizada con la micología, conocedor de la Comarca y con cualidades para el reconocimiento de setas.

El promotor, fundamentalmente ha de ser una persona con habilidades para las relaciones públicas, con conocimientos de marketing on-line y distribución comercial.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- Esfuerzo comercial necesario para dar a conocer la empresa y el producto.
- Obtención de los permisos para poder ejecutar las diferentes actividades de recogida de setas así como para la manipulación y etiquetado de productos alimenticios.

Barreras de salida:

- Posibles compromisos de permanencia con recolectores de setas de la zona o con ciertos clientes.
- Posibles compromisos de permanencia con las empresas de logística encargadas de la distribución de las cestas.

ASPECTOS CLAVE

Como ventaja competitiva, se aprovecharán algunos aspectos clave como:

- La venta online y distribución a domicilio tanto para comercios, restaurantes como para consumidores particulares así como asesoramiento para regalos de empresa.
- A la hora de ofertar este tipo de productos será de gran importancia la pertenencia de asociaciones micológicas de la Comarca así como la participación en Jornadas micológicas y todo tipo de actividades relacionadas.

El negocio consiste en la distribución de cestas con setas recogidas o cultivadas en la Comarca de Pinares, aprovechando la percepción que sobre esta área geográfica tengan los potenciales clientes.

Se recomienda contar con acuerdos comerciales con recolectores, así como con empresas logísticas para la distribución.

Con el objeto de reducir la temporalidad sería conveniente igualmente tomar en consideración la comercialización de productos micológicos de contratemporada.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Comunitaria:

- Reglamento (CE) 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo de 29 de Abril de 2004 relativo a la Higiene de los Productos Alimenticios (versión consolidada).

Estatal:

- Real Decreto 30/2009, de 16 de enero, por el que se establecen las condiciones sanitarias para la comercialización de setas para uso alimentario.
- Real Decreto 191/2011, de 18 de febrero, sobre Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos, se incluye la actividad de transporte entre las empresas y establecimientos alimentarios sujetos a inscripción.

Además, al crear una página Web que realiza una actividad mercantil, se debe de seguir la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I.).

Los datos de los usuarios se almacenarán en bases de datos por lo que hay que tener en cuenta lo dispuesto en la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D).

16. VIVERO DE FLORES

DESCRIPCIÓN

La idea de negocio es crear un vivero de flores. Se describe, por tanto, una empresa comercial dedicada al cultivo intensivo de plantas y flores de temporada para la posterior venta al cliente final.

JUSTIFICACIÓN

El consumo de flores y plantas ornamentales en España ha experimentado un crecimiento muy importante en los últimos años.

El crecimiento que está experimentando este sector se debe, sobre todo, a que cada día se presta más atención al aspecto estético tanto por parte de las entidades públicas y privadas como de particulares, lo que ha impulsado la comercialización de plantas y la demanda de servicios de jardinería por parte de organismos y particulares.

INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión inicial necesaria para llevar a cabo este proyecto se resume en el siguiente esquema:

- Mobiliario y Enseres: 1.650 € (Estanterías, mostrador…).
- Equipo Informático y Software: 1.900 €.
- Equipamiento: 7.000 € (Mangueras para riegos por goteo con sus correspondientes goteros, aparato de aire acondicionado y calefacción para mantenimiento de flores y plantas…).
- Stock Inicial y Consumibles: 6.000 € (Primera compra de mercancías más bolsas y otros materiales).
- Utensilios y Herramientas: 1.000€ (Pulverizadores, gavetas, regaderas…).

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 17.550 €.

Además de la inversión en maquinaria y herramientas, habrá de considerarse la adquisición de un vehículo de reparto.

A estas cantidades habría que añadir igualmente, en su caso, las actuaciones relativas a rehabilitación/reforma o adquisición del terreno, local comercial, nave u oficina.

PERFIL DE EL/L EMPRENDEDOR/A

El perfil del emprendedor idóneo para el negocio corresponde con el de una persona preferiblemente con experiencia en el sector y conocimientos específicos sobre flores y plantas.

BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA

Barreras de entrada:

- La elevada inversión inicial supone una barrera de entrada alta para el emprendedor.
- Esfuerzo comercial importante.

Barreras de salida:

- Costes derivados de la liquidación de la empresa.
- Posibilidad de venta de la maquinaria en el mercado de segunda mano.

ASPECTOS CLAVE

Es muy recomendable contar con una página web propia o anunciarse en alguna página del sector en Internet, ya que es una buena forma de llegar hasta más clientes.

Se recomienda analizar los canales de distribución predominantes, habida cuenta las especiales peculiaridades del sector, con un determinante componente internacional.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

- Ley 30/2006 de semillas y plantas de vivero.
- Reglamento técnico de control y certificación de plantas de vivero (BOE 25/03/2004).
- Real Decreto 58/2005 del 21 de Enero de 2005.

PLANES DE EMPRESA

SECTOR PRIMARIO

1. Cebadero de ganado bovino.
2. Granja de caracoles.

SECTOR SECUNDARIO

3. Cerveza artesanal.
4. Cultivos hidropónicos.
5. Fabricación de aguardiente.
6. Granja de producción de huevos ecológicos.
7. Madera estructural.

SECTOR PRIMARIO

1. CEBADERO DE GANADO BOVINO
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

El siguiente plan de empresa detalla la actividad de cebado de ganado bovino en una explotación de cebadero. Esta actividad se desarrolla a lo largo de un proceso cuyo principal objetivo es la incorporación de valor añadido en las cabezas de ganado bovino, desde que entran en la explotación hasta que salen con destino al sacrificio. El objetivo fundamental es la creación de una instalación que permita a los ganaderos vender sus crías de ganado a la explotación de cebadero de la cual saldrá, tras unos meses de engorde, un producto homogéneo y de calidad.

El ganado vacuno predomina en las regiones de la España húmeda, Cantabria, La Coruña, Asturias, Guipúzcoa, Vizcaya, Salamanca, Barcelona y Gerona, muchas de las cuales se han especializado en los últimos años en las actividades de recría y cebo. Hoy en día, en el mundo actual se integran sistemas de producción tradicionales basados en el empleo de razas autóctonas adaptadas al medio con modernas formas de producción intensiva con las más avanzadas tecnologías.

El sector bovino nacional, en su doble aptitud cárnica y lechera, ha constituido históricamente uno de los pilares de la ganadería nacional, estando además íntimamente ligado al tejido social del medio rural. La tendencia registrada refleja en los últimos años una progresiva profesionalización de los ganaderos, aunque en detrimento de su número, y de una constante diferenciación en su orientación productiva.

El censo actual de ganado bovino se sitúa en 6.463.547 animales, sobre una cifra aproximada de 1.300 millones de reses a nivel mundial. Dicho valor sitúa a España como el tercer país de la UE-25 en número de bovinos. En España la carne y el ganado bovino suponen aproximadamente un 6,2% de la Producción Final Agraria (PFA), valor al que hay que añadir el de los productos que del bovino se obtienen destacando la leche que constituye un 6,6% de la P.F.A.

La producción intensiva de carne de vacuno ha de realizarse de forma controlada para asegurar o garantizar un proceso de producción saludable, sin empleo de aditivos no autorizados, de manera que el consumidor recupere su confianza y adquiera cada día más seguridad en este tipo de productos.

Debemos tener en cuenta que la valoración comercial de estas producciones depende de criterios cuantitativos (peso de la canal) y cualitativos (composición de la canal).

PLAN DE MARKETING

Descripción y delimitación del proyecto

El plan de marketing estará centrado en ofertar cabezas de ganado de alto valor añadido al haber pasado por un intensivo proceso de cebo en que han ido ganando peso progresivamente a través de un cuidado individualizado y una alimentación rica en nutrientes basada fundamentalmente en pienso, paja y forraje.

Clientes individuales e industriales: consumidores

El ganado procedente de una explotación de cebadero puede ir dirigido exclusivamente a otro cebadero o a matadero por lo que un ternero que salga de una explotación de cebadero sólo podrá emplearse para sacrificio ya sea inmediatamente o de forma indirecta por medio de su paso a otro cebadero.

Las vías de comercialización de este ganado son diversas por lo que este proyecto de empresa puede contar con clientes particulares o con clientes industriales.

- **Clientes individuales:** Venta directa en la explotación y a través de la web corporativa. Nótese que los clientes particulares podrán destinar la cabeza de ganado adquirida exclusivamente al sacrificio.
- **Clientes industriales:** Empresas del sector agroalimentario o intermediarios de estas empresas.

Las cabezas de ganado bovino podrán comercializarse por su peso en vivo o por los kilos de peso de la canal.

Dadas las diversas vías de comercialización que presenta este proyecto, los esfuerzos comercializadores se dirigirían fundamentalmente hacia los siguientes tipos de clientes:

- **Industrias cárnicas**: éstas son potenciales clientes de un cebadero ya que con este producto se les ofrece la posibilidad de adquirir el animal en vivo para proceder a la obtención de las canales por su propia cuenta.
- **Mataderos:** que adquieran los terneros directamente al cebadero para su sacrificio
- **Establecimientos de alimentación:** existe la posibilidad de firmar acuerdos entre los dueños del cebadero y los responsables de las grandes superficies para el suministro de terneros de alto valor añadido.
- **Consumidor final:** La venta directa al consumidor en la propia explotación o a través de un establecimiento del propio productor.
- **Exportación:** Esta vía de comercialización, está siendo de crucial importancia en la actualidad, destacando el envío de producto a países como, por ejemplo, Líbano.

Competencia

El objetivo principal de cualquier empresa es diferenciarse de los competidores, tanto de los que están actuando en el mercado como de los potenciales competidores que podrían entrar en el mismo.

Situar a la empresa en una importante posición competitiva es un objetivo fundamental y uno de los aspectos más importantes a considerar.

Ofertar un producto de alto valor añadido y desarrollar una adecuada comercialización de nuestro producto son aspectos que proporcionan a la empresa una ventaja competitiva objeto de aprovechamiento en el mercado.

El éxito de la empresa no consiste exclusivamente en la adaptación a las necesidades de los clientes y el análisis de sus preferencias sino que la empresa debe conocer y estudiar a la competencia con objeto de adquirir una mayor diferenciación y definir nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el mercado.

Competidor es aquel que dirige su actividad a satisfacer las mismas necesidades que nuestra empresa, hacia un mismo público objetivo y ofreciendo productos similares o sustitutivos. Como forma de conocer el mercado, y los competidores que actúan en el mismo, conviene llevar a cabo un estudio de las fuerzas competitivas que interaccionan para determinar la rivalidad existente en el sector.

Para ello, analizaremos aspectos como los competidores potenciales, la competencia directa, el poder de negociación con los proveedores, con los clientes y los productos sustitutivos.

Competencia potencial

La posibilidad de entrada de nuevos competidores en el mercado constituye un riesgo potencial y, en caso de producirse finalmente su entrada efectiva, ello implicará un aumento de la rivalidad competitiva entre las empresas que están actuando en el mercado.

La existencia de riesgo de entrada en un mercado es menor en caso de que existan barreras que limiten la entrada de nuevos competidores así como medidas de reacción de las empresas ya instaladas frente a las que aspiran a entrar en el mercado.

Las economías de escala suponen una barrera de entrada en el mercado y son un factor objeto de análisis y de suma importancia, sobre todo en industrias de grandes dimensiones, sin embargo no serán objeto de análisis en una actividad como la de cebadero. La inversión inicial no debe considerarse tampoco como un factor que imposibilite la entrada en el mercado ya que, a pesar de ser elevada, no es insalvable.

La diferenciación de producto si es, sin embargo, un elemento relevante que debe ser tenido en consideración. La generación de una buena imagen de marca constituye un obstáculo de entrada para potenciales competidores. En el caso del cebadero, la diferenciación del producto podría estar basada en ofertar un ganado cebado en la Sierra de la Demanda con unas garantías de calidad. No obstante, y a pesar de ser un factor importante, el consumidor final puede ser más o menos flexible a la marca "ganado cebado en la Sierra de la Demanda", dependiendo de la relación calidad-precio ofrecida.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que, si el negocio tiene éxito, ha de tenerse en cuenta la posibilidad de que surjan competidores directos en la misma zona, lo cual no debe ser visto como algo únicamente negativo sino que, la aparición de competidores directos podría generar un efecto multiplicador positivo en la percepción de la marca. En definitiva, la actividad emprendedora de instalación de un cebadero en la Comarca de Pinares podría derivar en la creación de una gran cooperativa a la que los ganaderos de la Comarca llevasen su ganado para ser cebado en una gran instalación, creando así valor añadido y ofertando después un producto de calidad garantizado con la marca de la Comarca de Pinares.

Sustitutivos

En este Plan de Empresa se analiza una explotación de cebadero de ganado bovino, por lo que como productos sustitutivos aparecerían otros tipos de carnes destinadas a la alimentación (ovino, porcino, caprino…)
La carne de vacuno acusa fenómenos que repercuten en su demanda; así por ejemplo, en una situación de recesión como la actual y de reducción de gasto, son muchos los hogares que sustituyen el consumo de vacuno por otro tipo de carnes con un precio más bajo.

Al mismo tiempo, puede producirse un efecto sustitución al incrementarse el coste de producción de carne de vacuno debido al aumento del gasto en alimentación animal, así como destacar por ejemplo, los desequilibrios existentes en el mercado por el descenso de la demanda y las restricciones impuestas al sector ga-

nadero. La volatilidad de los precios es nota predominante en estos mercados, lo cual tendrá una particular incidencia en las decisiones de compra en los sectores de población con demanda más elástica (mayor sensibilidad al precio).

Esta circunstancia implica la necesidad de un especial seguimiento de los mercados y de la coyuntura económica como actividad de vigilancia económica básica y primordial.

Hay que tener en cuenta que en el mercado pueden intervenir cebaderos ecológicos que ofertarán un producto con certificado ecológico y que puede constituir una amenaza competitiva. La carne procedente de cebaderos ecológicos puede ser un sustitutivo, sin embargo, deben potenciarse las características de una explotación convencional que presenta un mayor nivel de intensificación y una menor mortalidad. Por otro lado, un cebadero convencional presentará menores costes que uno ecológico lo cual permitirá un mayor margen de actuación para ofertar al mercado un producto de calidad a precios competitivos.

Precios medios

Para fijar los precios medios que debería fijar la empresa debemos tener en cuenta el estado del mercado en el momento de proceder a la venta de la cabeza que se destinará al sacrificio.

La comercialización del producto es bastante homogénea por lo que debería analizarse la existencia de precios mínimos y máximos en el sector.

El precio medio por cabeza será variable en función de la raza que se haya cebado y del coste de adquisición de la cabeza de ganado que se haya procedido a cebar en cuestión. También deberán analizarse costes variables como por ejemplo el precio de la alimentación destinada al cebo.

Todas estas variaciones influirán en el precio de venta de las cabezas y en el beneficio que pueda obtener el cebadero.

Acciones comerciales de la competencia: Situación actual

La competencia en este tipo de instalaciones de cebadero no es excesivamente grande, si bien es cierto que los cebaderos son compradores de ganado y que optarán por comercializar con terneros que proporcionen un canal de mayor calidad, con alto porcentaje de tejido muscular, una cantidad suficiente de grasa infiltrada y una proporción de grasa de cobertura limitada, que reduzca al mínimo las pérdidas durante el faenado de la canal y de la carne y, por lo tanto, disminuya los costes de producción.

Por todo ello, a la hora de promocionarse resultará muy efectivo explicar el origen de los animales que se pretenden vender desde el cebadero, bien en vivo, bien en canal.

Las acciones y herramientas publicitarias más comúnmente utilizadas por la competencia son las siguientes:

- Asistencia a ferias de ganadería.
- Cooperación con ganaderos de la zona.
- Cooperación con mataderos de la zona.
- Internet.

Factores del entorno

El entorno es un factor condicionante en cualquier proyecto empresarial. Dentro del entorno, es importante destacar dos ámbitos: el macroentorno (factores geográficos, políticos, legislativos…) y el microentorno (clientes, proveedores, competencia…)

Al analizar el entorno, vamos a destacar algunos factores de fundamental interés para este proyecto de emprendimiento:

- Uno de los puntos fuertes que el entorno ofrece en la Comarca de Pinares es su fuerte potencial ganadero, lo cual supone un beneficio a la hora de instalar un cebadero en esta zona.

- La explotación contribuiría al desarrollo rural, incrementar la tasa de empleo y dotar de cierta seguridad a los ganaderos de la zona que podrían verse beneficiados de esta explotación al asegurarse la venta de cabezas para cebo.

- Otro de los puntos fuertes son las facilidades que ofrece la zona para el desarrollo de un plan genético. Son muchos los cebaderos españoles que, con frecuencia, importan animales del exterior, contando con el hándicap de no conocer los progenitores de las cabezas de ganado que adquieren. En la comarca este problema sería eliminado ya que, trabajando mano a mano con

los ganaderos de la zona podrían destinarse a cebo cabezas de gran calidad sin tener que enfrentarse a la posibilidad de adquirir un ternero que no gana peso y que por tanto, supone un gran coste para la instalación.

- Entre los puntos débiles destacados está la necesidad de formación específica de la persona que esté al cargo del cebadero y el alto coste de las instalaciones.

- Entre las oportunidades destacan la cercanía de explotaciones ganaderas autóctonas que suministren los terneros para el cebo. El transporte de terneros desde las explotaciones ganaderas hasta el cebadero es un coste sin duda significativo para el empresario. La instalación de un cebadero próximo a una zona ganadera como la de Pinares supondría un gran ahorro en costes de transporte.

- Como amenaza, debe considerarse la competencia de terceros países así como la dependencia del precio del pienso requerido para el cebo.

Marco de referencia: La empresa ante el sector

En este apartado hemos de prestar una especial atención al cebado de terneros. La producción de terneros se caracteriza por la gran variedad de razas que pueden ser utilizadas así como la diversidad de sistemas de producción y de alimentación; todo ello conduce a una gran diversidad en los sistemas de crecimiento, en los pesos al sacrificio, y en las características de las canales.

Los terneros pesan al nacimiento 40-50 kg, dependiendo de la raza y de la alimentación de la madre durante la gestación. El sistema de cría (lactancia artificial ó natural) y la edad al destete depende básicamente de la orientación de la explotación (leche ó carne).

Una vez destetados, la mayoría de los terneros se ceban en sistemas más ó menos intensivos; el peso final de los terneros no depende tanto de su edad, sino de la velocidad de crecimiento, que a su vez es función de la alimentación que ha recibido el animal.

No hay ningún alojamiento "universal" que sea el más adecuado sino que en cada caso habrá que decantarse por el diseño que mejor se adapta a las condiciones de cada instalación, de los animales que se explotan y de todo el conjunto de elementos, personas, maquinaria, etc., inherentes a toda explotación. No obstante, debe señalarse que los alojamientos por sí solos no garantizan el éxito de una explotación, por buenos que éstos sean, sino que es fundamental garantizar cada uno de los demás pilares de la producción animal: alimentación, manejo, higiene, sanidad y calidad genética de los propios animales.

La ganadería es una actividad muy regulada en nuestro país. La regulación en este sector es amplia y rigurosa tanto desde el punto de vista nacional como desde la perspectiva comunitaria. En el caso del cebadero, cada animal estará identificado con un DNI elaborado por la unidad veterinaria a la que la explotación esté adscrita. Los bovinos están perfectamente identificados con su DNI individualizado que llevan consigo durante el periodo de transporte hasta llegar a la explotación de cebadero donde serán identificados y sometidos a nuevos controles.

La legislación nacional es amplia y ha sido modificada en numerosas ocasiones. Así podemos acudir al Real Decreto 1047/1994, de 20 de mayo, relativo a las normas mínimas para la protección de terneros en cuyo articulado se establecen los espacios mínimos en las explotaciones de terneros así como los plazos de cumplimiento y las condiciones de cría de terneros así como los mecanismos de control y la importación e inspecciones comunitarias. En relación con esta materia, el Real Decreto 348/2000 refiere a la protección de los animales en las explotaciones ganaderas.

Los programas nacionales de erradicación de enfermedades de los animales se recogían en el Real Decreto 2611/ 1996, de 20 de diciembre, que fue modificado por Real Decreto 51/ 2004, de 19 de enero.

En este tipo de explotaciones es muy importante tener en cuenta el articulado de la Ley 3/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, en su explotación, transporte, experimentación y sacrificio: en lo referente a las obligaciones que se deriven de las disposiciones de la normativa comunitaria específica; así como a la Ley 8/2003, de 24 de abril, sobre sanidad animal.

A nivel europeo, cabe destacar la Directiva 91/629/CEE del Consejo, de 19 de noviembre de 1991, que tiene como objetivo establecer normas mínimas para la protección de los terneros con el fin de protegerlos y evitar así las desigualdades de la competencia entre los productores de los diferentes Estados miembros. Dicha Directiva ha sido modificada por los siguientes actos: Directiva 97/2/CE del Consejo, de 20 de enero de 1997; Directiva 97/182/CE de la Comisión, de 24 de febrero de 1997; Reglamento (CE) nº 806/2003 del Consejo de 14 de abril de 2003.

De destacada importancia es también el Reglamento (CE) No 1760/2000 Del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de julio de 2000 que establece un sistema de identificación y registro de los animales de la especie bovina y relativo al etiquetado de la carne de vacuno y de los productos a base de carne de vacuno y por el que se deroga el Reglamento (CE) no 820/97 del Consejo.

Recursos disponibles

Los **recursos humanos** con los que contará este proyecto deberán llevar a cabo una actividad basada en la creación constante de valor, en la mejora diaria de la gestión del cebadero así como en la mejora del entorno. El capital humano requerido para llevar a cabo esta actividad consiste en captación, transferencia e intercambio de conocimientos.

El emprendedor que opte por la implantación de un cebadero tiene que ser una persona con conocimientos en ganadería, especialmente en relación con el trato y alimentación de las cabezas de ganado bovino. Se requieren unos conocimientos previos sobre técnicas de explotación, características de las especies que van a ser objeto de cebo, patologías de las mismas…etc. Una de las principales actuaciones es la de manejo de lotes, agrupación por raza y peso así como acondicionamiento de cada compartimento: bebederos, comida, cuidado diario...

Se ha desarrollado una previsión de instalaciones para este proyecto que permitan un cebadero prácticamente automatizado por lo que serían suficientes una o dos personas para dar comienzo a la actividad.

La actividad de ganadería, y en concreto la del cebado intensivo de ganado, requiere de compromiso constante y continuo que se verá reflejado en los resultados de la actividad. Los emprendedores interesados en promover un cebadero, han de tener conocimiento de los aspectos claves del negocio así como del funcionamiento y dinámica del sector. Esta actividad requiere de conocimientos específicos por lo que será favorable formación especializada.

Los **recursos materiales** necesarios habrán de estar, principalmente, en función de la superficie del cebadero y del sistema de alojamiento por el que optemos.

Habrá que tener en cuenta aspectos como el emplazamiento del cebadero, el tamaño del grupo así como los sistemas de producción y alimentación elegidos. Como recursos materiales de suma importancia estarán la maquinaria y disponibilidad tecnológica, así como los equipos de distribución de alimento y las condiciones climáticas.

Las instalaciones del cebadero incluirán, con carácter general:

-Naves de recepción de terneros donde se procederá al pesado, verificación del estado sanitario e identificación individualizada. En estas naves de recepción se desarrollará un proceso de adaptación y rehidratación de los animales antes de introducirlos en las naves de cebo.

- Naves cubiertas para cebo, con una capacidad para unos 20 a 30 animales, cada uno de los cuales deberá contar con 4m2 , que es el espacio mínimo exigido legalmente. Cada nave contará con camas de calidad para garantizar el bienestar animal; tolvas de pienso con una capacidad de aproximadamente 6000 kg (la capacidad de las tolvas garantiza un suministro de pienso para 30 días puesto que cada animal consume una media de 8 kg diarios, y en cada nave de cebo hay cabida para unos 25 animales). Las naves de cebo contarán además con suministro de agua clorada.

- Las instalaciones estarán dotadas de patios sin cubierta comunicados con cada nave de cebo, en los que se guardarán los animales durante el tiempo requerido para la limpieza y desinfección de las naves de cebo así como para la preparación de las camas (Paja).

  La instalación puede además contar con un corral para la realización de pruebas de rendimiento con una zona de pesado, en la que los terneros serán sometidos a un control de peso cada 2/3 semanas aproximadamente.

- Zona de estercolero

- Almacén y oficina para las actividades de gestión del Cebadero.

- Es muy importante que en la explotación se diferencie una zona de hospital previsto para la atención de posibles enfermedades de los animales contabilizando las bajas que pudiesen darse a efectos de conocer un porcentaje aproximado de mortalidad. Debemos destacar que el cebadero obtiene beneficios con la creación de valor añadido en los terneros, por ello es muy importante conocer el porcentaje de tasa de mortalidad – que para este tipo de explotación, y de acuerdo con la climatología de la zona, no se prevé superior al 1´5 %.

A continuación se prevé una inversión aproximada para el desarrollo de una explotación de Cebadero de unas 400 cabezas.

Nótese que los datos ofrecidos son totalmente orientativos y que la misma explotación podría establecerse en una sola hectárea.

- Acondicionamiento de la finca/terreno.
- Tolvas para la acumulación del pienso.
- Alimentación: se requieren las suficientes existencias diarias de medicamentos, paja y pienso.
- Costes directos de la explotación de cebo: alimentación, camas para los terneros, maquinaria, costes sanitarios, costes de transporte, luz y agua así como los salarios de los trabajadores.
- Equipos informáticos.
- Web tienda online.

A continuación se detallan los elementos e importe de la inversión:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
Acondicionamiento de finca y construcción de las zonas de alojamiento	800 € / por res
Vallado perimetral	15.000 €
Equipos informáticos	900 €
Mobiliario	300 €
Página Web	2.000 €

Total inversión aproximada: 338.200 €

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la actividad. Y así podremos conocer el entorno actual del negocio, sus puntos fuertes y débiles, es decir, sus debilidades y fortalezas y así mismo, a través de las amenazas y oportunidades observaremos las ventajas y los inconvenientes del sector en el que opera la empresa.

Esta herramienta nos permitirá conocer las ventajas competitivas del negocio, su posición competitiva externa y nos ayudará a tomar decisiones para un futuro.

DEBILIDADES
FORTALEZAS
→ **ANÁLISIS INTERNO**

AMENAZAS
OPORTUNIDADES
→ **ANÁLISIS EXTERNO**

De esta manera el mencionado análisis, aplicado a este proyecto concreto, quedaría como sigue:

DEBILIDADES

- *Modelo de negocio relativamente desconocido.*
- *Necesidad de formación específica.*
- *Inversión inicial significativa.*
- *Insuficiente presencia en los canales de distribución masivos.*
- *Requisitos especiales relacionados con el ganado.*

FORTALEZAS

- *Potencial ganadero de la zona.*
- *Bajos costes de funcionamiento.*
- *Instalación diseñada para poder ser atendida por un único trabajador.*
- *La captación de clientes no tiene porque limitarse a una zona geográfica concreta.*
- *Conocimiento de las características del ganado autóctono de cara a prevención de enfermedades y selección de las cabezas más adecuadas para la explotación de cebadero.*
- *Posibilidad de desarrollo de un Plan Genético.*
- *Flexibilidad para adaptarse a las fluctuaciones de la demanda.*
- *Facilidad de gestión.*
- *La cercanía a las explotaciones ganaderas supone un fuerte ahorro en costes de traslado o transporte lo que incorpora una clara ventaja competitiva frente a aquellos cebaderos que importen cabezas de ganado del extranjero.*
- *Buena percepción de los productos ofertados.*

AMENAZAS

- *Cambios en las tendencias globales de consumo.*
- *Fácil entrada de nuevos competidores.*
- *Variaciones en los precios del pienso que eleven los costes de cebado de forma significativa.*
- *Dificultades burocráticas sobrevenidas.*

OPORTUNIDADES

- *Cercanía de explotaciones ganaderas autóctonas.*
- *Posibilidad incrementar la cuota de mercado dirigiendo el producto a una amplia variedad de clientes. (Consumidores finales, explotación ce matadero, industrias cárnicas…)*
- *Productos ofertados de alta calidad y avalador por la garantía de procedencia de la Comarca.*
- *Opciones reales de acceso a mercados internacionales (Exportación).*
- *Idea innovadora.*

Información y análisis

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer unos objetivos realistas y viables, es uno de los puntos más importantes para conseguir buenos resultados en la empresa.

Estos objetivos, servirán de incentivo en el negocio para lograr éxitos, siempre y cuando estén bien formulados, sean medibles y posibles de lograr, teniendo en cuenta la capacidad de la empresa y los recursos, así como el entorno en el que opera.

A corto plazo el objetivo será conseguir una tasa de ocupación adecuada para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar una tasa de ocupación que permita obtener un margen de beneficio.

En particular, se pretende establecer las bases para la implantación de un modelo explotación de cebadero, cuantificando en una primera instancia la inversión precisa y los condicionantes precisos para afrontarlo, orientado a conseguir los siguientes objetivos:

- Desarrollo de una actividad ganadera compatible con el medio ambiente.
- Aprovechamiento de los recursos disponibles, a través de la puesta en valor de las explotaciones ganaderas existentes en la zona.
- Incrementar la sensibilidad de los habitantes del pueblo donde se lleve a cabo la actividad, con las técnicas medioambientales sostenibles.
- Incrementar la sensibilidad de los habitantes del pueblo donde se lleve a cabo la actividad, con la posibilidad de generar valor añadido en la oferta de ganado comarcal.
- Promoción de la ganadería autóctona, con la finalidad de mejorar la distribución e impulsar el desarrollo ganadero.
- Revalorizar la actividad ganadera existente apostando por el potencial de la zona.

Para conseguir estos objetivos, se pretende:

- Acondicionar una parcela para la explotación de cebadero y diseño del modelo de alojamiento para las cabezas de ganado.
- Implantar un sistema de adecuado con las características y necesidades del proceso de cebo que vaya a seguirse, que además sea compatible con el medio ambiente, dotando de los medios técnicos necesarios.
- Dimensionamiento de los espacios: número de plazas que acoge la instalación, locales o módulos diferenciados, zona de acumulación de desechos animales, habilitación de accesos a la explotación, diseño de áreas auxiliares para el cuidado y seguimiento de los animales.

Por último, a más largo plazo, se podrían establecer unos objetivos en cuanto se convierta en una marca de calidad que englobe los productos descritos en este plan de empresa, en el territorio en el que opere.

Estrategias

La estrategia que siga la empresa que realice esta actividad, tendrá que centrarse en el posicionamiento que desea tener, o lo que es lo mismo, como quiere ser percibido por el consumidor, y qué características propias debe potenciar frente a las de los competidores.

Conviene destacar además, la creciente preocupación social por el bienestar de los animales y por el impacto que, sobre el medio ambiente, tienen las explotaciones de ganadería industrial. Por este motivo, la empresa deberá desarrollar una estrategia de negocio en la que los sistemas intensivos de producción de carne de bovino sean percibidos como explotaciones integradas con el medio natural en el que se instalan.

Los sistemas intensivos de producción de carne de bovino en nuestro país han alcanzado un alto desarrollo.

Para poder participar en estos sistemas de producción, se requiere poseer amplios conocimientos en aspectos tan variados como: mercados de compra de animales, genotipos de animales más adecuados para el cebo en función de los tipos comerciales con mayor demanda, manejo más idóneo para cada fase y tipo de cebo, instalaciones ajustadas a cada modelo productivo, alimentación, sanidad y profilaxis en las explotaciones, etc.

Como resultado de todo esto, la producción intensiva de carne de vacuno está cada vez más industrializada, en manos de personas muy profesionales que, además, han de gestionar volúmenes considerables de capital. En la producción de carne de bovino, todo ha de estar bajo control, fijándose unos objetivos de producción que han de ser seguidos de forma metódica.
El tipo de animal que vamos a adquirir para el cebo se ha de saber de antemano y estará en función de las instalaciones de las que disponemos, del grado de especialización de la mano de obra, de los pesos finales de sacrificio, de los tipos productivos demandados y de los canales de comercialización que utilicemos habitualmente.

La empresa va a intervenir en un mercado en el que la procedencia y calidad del producto final va a ser clave para la determinación de las preferencias de los consumidores a la hora de elegir un producto u otro. Por ello, una de las estrategias fundamentales a desarro-

llar por la empresa será aquella que permita una diferenciación del producto.

Además, la diferenciación puede basarse también en los servicios ofrecidos al cliente, así como en la mejora de la posición frente a competidores con el fin de atraer a nuevo clientes.

Es fundamental el desarrollo de una buena estrategia que permita un posicionamiento para poder definir correctamente una política de gestión e imagen del establecimiento.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El Marketing Mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico que permite a las empresas desarrollar las acciones comerciales que va a llevar a cabo en el mercado.

El Marketing Mix se compone de un conjunto de herramientas que deben ser utilizadas por la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se va a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

PRECIO

Es un componente del marketing-mix muy importante a corto plazo, constituye un instrumento competitivo muy poderoso, es el único que proporciona ingresos, tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor y en muchas ocasiones en el momento de decisión de compra es la única información disponible.

La definición de una política de precios permite establecer estrategias determinadas y diferenciación entre grupos de clientes.

- Posibles estrategias de fijación de precios:
  - Desnatado o descremación: Lanzar el nuevo producto a un precio alto para quedarnos con los consumidores que están dispuestos a pagarlo, los más insensibles, después lo bajamos y nos quedamos con los más sensibles al precio.
    Ventajas: Recupera rápidamente los gastos de comunicación y promoción. Menor riesgo que la estrategia de penetración en el mercado.
  - Penetración en el mercado: Se lanza el producto con un precio bajo para entrar rápidamente en un mercado. Se suele utilizar cuando las empresas tienen economías de escala y cuando el producto o el servicio ofrecido puede ser fácil de adquirir imitando a la competencia. La demanda debe ser sensible al precio y el coste de fabricación bajo.

- Estrategias en función del volumen de ventas:
  - Maximizar el volumen de ventas en unidades físicas (Obtener cuota de mercado). Mediante precios bajos con una demanda expansible y una demanda elástica (Mayor sensibilidad al precio).
  - Maximizar volumen de ventas en unidades monetarias (Obtener ingresos). Mediante precios altos con una demanda inelástica y para un producto diferenciado (Menor sensibilidad al precio).

PRODUCTO

El producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Aunque son normalmente las decisiones que se toman respecto al producto son a largo plazo, habrá que partir de unos resultados establecidos en los objetivos para intentar ajustarse a ellos y así poder asegurase la supervivencia de la empresa.

Una parte fundamental en la política de producto será la marca. Por eso es conveniente que uno de los objetivos sea que a medio plazo, el posicionamiento de la empresa se consiga principalmente a través de la imagen de marca. De tal forma que es conveniente trabajar en crear una marca que identifique el producto con la empresa y su zona de referencia.

Además, es fundamental para llevar a cabo esta actividad, respetar las normas y regulaciones referentes a las explotaciones ganaderas y comercialización de productos procedentes de ganado bovino.

DISTRIBUCIÓN

La distribución consiste en un instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo.

Facilita los intercambios y hace posible, por tanto, una mejor asignación de los recursos económicos.

La distribución engloba un conjunto de actividades que se pueden resumir en las cuatro siguientes:

- Diseño y selección del canal de distribución.
- Localización y dimensión de los puntos de venta.
- Logística de la distribución o distribución física.
- Dirección de las relaciones internas del canal.

Desde la explotación de cebadero saldrán cabezas de ganado con destino, bien a otro cebadero, bien a matadero, o bien a otro cliente final (Exportación…). Son múltiples las empresas que pueden participar en la cadena de suministro alimenticio, en este caso, de productos cárnicos procedentes del ganado bovino. Por ello, los canales de distribución podrán ser variados existiendo varias posibilidades de distribución del producto:

- Utilización de los canales de distribución existentes en el mercado, por ejemplo, la venta en las mismas instalaciones, venta a mataderos o sistemas de venta de empresas cárnicas con matadero propio, incluso distribución a grandes cadenas de supermercados.
- Nuevas y diversas oportunidades de comercialización.
- La preferencia por el transporte a cortas distancias.

Como ya se ha señalado anteriormente, los puntos de venta más habituales serían:

- Mataderos.
- Industrias especializadas.
- Grandes superficies.
- Ferias, mercadillos y fincas.
- Asociaciones y cooperativas de consumidores.
- Venta directa.

COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

La promoción es fundamentalmente comunicación. Sus fines básicos son informar de la existencia del producto o servicio y sus ventajas, persuadir al cliente potencial para que compre y recordar al cliente real la permanencia del producto y el acierto en su compra.

La promoción utiliza cinco instrumentos básicos para comunicarse con los públicos objetivo:

- La venta personal.
- El marketing directo.
- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La promoción de ventas.

La venta personal, las relaciones públicas y el marketing directo son formas de comunicación interactivas, mientras que los restantes instrumentos utilizan fundamentalmente los medios de comunicación de masas.

Por lo general, se utilizan varios instrumentos promocionales simultáneamente. Su combinación dependerá de los recursos disponibles, del tipo de producto, de las características del mercado, del tipo de estrategia de marketing utilizada y de las etapas del proceso de compra y del ciclo de vida del producto o servicio. Habida cuenta la importancia de la comercialización y promoción on-line, con el objeto de dar a conocer la empresa se plantearían las siguientes acciones:

- Campaña de AdWords: Anuncios patrocinados en Google.
- Contratación de empresa de posicionamiento en buscadores.

Normalmente cualquier negocio nuevo requiere de una importante campaña de publicidad y promoción. Esta tarea se llevará prioritariamente por medio de la creación de una página web, con tienda on-line, que atraiga a clientes diversos y de procedencia indeterminada. Se elaborarán folletos publicitarios y otros materiales promocionales que se estimen oportunos. Se valorará también la opción de introducir algún anuncio en la prensa local/provincial/regional o incluso nacional.

También puede ser conveniente impulsar una campaña de fuerzas de ventas en la que personalmente se ofrezcan los productos a los potenciales clientes del área geográfica de influencia, incluida Burgos capital (Ej.: Oferta de productos personalizada a industrias cárnicas). Esto permitirá la difusión del producto ofertado y también personaliza el trato lo que puede beneficiar en la captación.

Por último, otra de las formas de promoción será a través del "boca boca". Esta estrategia suele ser especialmente eficaz en el medio y largo plazo y es fundamental en una actividad como la de cebadero en la que el contacto directo con el cliente así como la asistencia a ferias y eventos relacionados con la ganadería bovina serán la forma de dar a conocer la explotación y de transmitir la calidad y características únicas de nuestro producto.

PLAN DE PRODUCCIÓN

Las características especiales del proyecto que aquí nos ocupa requieren de un análisis detallado de los procesos productivos, lo cual se presenta a continuación.

Descripción y organización de los procesos

En un principio se pretende seguir el siguiente proceso:

En este tipo de explotación ganadera la actividad comenzará con el destete de cabezas de ganado de unos 230 kg hasta que alcancen los 400 kg; se requieren unos 5 meses de cebo desde que el ejemplar entra en la explotación hasta que sale al matadero.

Tras la llegada de los terneros al cebadero, éstos son sometidos a un periodo de adaptación en el que serán alimentados con paja y agua por un periodo de 24 horas. Una vez transcurrido el periodo de adaptación se comenzará a suministrar el concentrado que variará en función de las características del ternero: - de 1,5 a 3 kg- por cabeza que irá aumentando progresivamente.

Una vez que hayan pasado unas 2 o 3 semanas se dejará el concentrado a libre disposición del animal, vigilando los primeros días que no se produce problema, principalmente diarreas, empachos (timpanismos) y descenso del consumo de alimento por acidosis aguda.

Es imprescindible que exista un número suficiente de bebederos y que éstos funcionen adecuadamente ya que la falta de agua es una de las causas de descenso en el consumo de pienso y por lo tanto, una disminución en las ganancias para el emprendedor

La actividad de cebadero implica un largo proceso desde que las cabezas de ganado entran en las instalaciones hasta que están listas para el matadero.

Las principales actividades que engloba la explotación de cebadero son las siguientes:

- Llegada de las cabezas de ganado y plan profiláctico a la entrada. (Vacuna de enterotoxemia, enfermedades víricas, desparasitación, antibiótico de liberación lenta, revacunación a los 21 días)
- Descarga de los terneros y programa de vigilancia sanitaria. (Inspección de los animales dos veces al día, protocolos de actuación)
- Acondicionamiento de las instalaciones: nave de recepción, ventilación, diseño adecuado para la gestión diaria, suficiente espacio por animal, limpieza y desinfección de la nave previa a la entrada.
- Alimentación y vigilancia: elección de piensos o mezclas de iniciación (mayor cantidad de fibra en el periodo de adaptación), reparto del pienso, limpieza de camas y formación de lotes por peso, sexo y raza.
- Ingredientes del cebo: silo de maíz, núcleo de pienso y paja. Reparto dos/tres veces al día a través de carro mezclador autopropulsado y lectura de comederos.

Se suministrarán diferentes tipos de pienso en función de la fase en la que se encuentre el animal: iniciación o crecimiento, y en función del sexo.er.

Tecnologías aplicables y sistemas productivos

Para llevar a cabo la actividad es necesario tener en cuenta unos factores básicos para conseguir la mejor producción posible:

- El medio: teniendo en cuenta el clima, la dotación de agua y electricidad de la finca así como la proximidad a vías habilitadas para la entrada de camiones de trasporte de ganado.
- Mecanismos de prevención de enfermedades así como previsión de una zona de adaptación para las cabezas recién llegadas.
- Módulos diferenciados por sexos dotados con suficientes espacio para las camas de paja, comederos y bebederos.
- La selección de las cabezas que se quieren conseguir, teniendo en cuenta cuales son las más adecuadas para el cebo por conseguir un mayor peso (bien en vivo, bien en peso de la canal) al final del proceso de cebo.
- Una estimación de la producción que se espera conseguir en función de los recursos aportados, de la superficie de las instalaciones y de las cabezas de ganado que queremos tener.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	CCom en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Conforme a las características del proyecto que aquí nos ocupa, se recomienda la constitución en autónomo o en formad de Sociedad de responsabilidad Limitada, en función de los determinantes y circunstancias particulares del promotor.

Constitución de la Sociedad

- Denominación de la sociedad.
- Capital social, distribución y elección de los socios.
- Estatutos de la sociedad.
- Poderes de administración y gestión.

La denominación de la sociedad será elegida por el promotor. El capital mínimo, en el caso previsto de que se trate de una SL, sería 3.005,06 Euros. Los estatutos son otorgados por el notario elegido, así como los poderes de administración y gestión.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	Certificación negativa del nombre. Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

Existe también la posibilidad de realizar los trámites en un punto PAIT, donde puede realizarse todo el proceso en 24h, o en una ventanilla única.

Al margen de los tributos correspondientes anteriormente mencionados, principalmente han de tomarse en consideración los gastos derivados de la intervención notarial.

Asistencia jurídica de la empresa y cobertura de riesgos

Se deberá presupuestar en el apartado correspondiente a Servicios Exteriores del Plan Económico financiero las partidas correspondientes a asesores externos y seguros en función de las estimaciones y necesidades previstas.

RESUMEN Y VALORACIÓN

El crecimiento y el desarrollo corporal del ternero tienen una gran importancia económica, ya que de ellos depende la calidad de la canal obtenida que, a su vez, tiene una norme influencia en la valoración comercial de estos tipos de carne.

Una explotación de cebadero crea valor añadido en los terneros por lo que es una apuesta para aquellos emprendedores que quieran entrar en el sector ganadero o, para quienes ya formen parte del mismo y quieran desarrollar un negocio emprendedor en el que se deben destacar dos factores básicos como son la minimización y control de los costes de producción, así como conseguir un producto de calidad que pueda atraer y estimular al consumidor.

SECTOR PRIMARIO

2. GRANJA DE CARACOLES
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

La helicicultura deriva de los vocablos latinos "helix" (tipo de caracol) y "cultivare" (cultivar). Es la cría racional en cautiverio, con fines comerciales, de caracoles terrestres comestibles.

La carne de caracol es muy nutritiva, sana y digerible. Desde un punto de vista dietético el caracol es un animal que contribuye a reducir los niveles altos de colesterol y triglicéridos.

En España la helicicultura se encuentra en una fase inicial a pesar del gran interés despertado en los últimos años, fruto de la promoción de la misma como posible fuente de ingresos para pequeños productores.

El empresario

La persona que decida emprender este negocio debe tener unos conocimientos previos acerca de las técnicas de explotación, la manipulación de los caracoles, sus principales patologías, la alimentación más idónea, el sistema adecuado para el lugar donde lo pretenda desarrollar y los canales de venta existentes.

PLAN DE MARKETING

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Mercado

Como hemos mencionado anteriormente la demanda de caracol se ha visto incrementada en los últimos años, a un ritmo mayor que la oferta de caracol. Por lo tanto, la situación del mercado es favorable a la introducción de nuevas granjas; a la vez que la tendencia es hacia un producto de mayor calidad, con unos cánones de tamaño y bordado mayor.

A nivel internacional, el gran volumen proviene de Marruecos, Argelia, Túnez, Portugal, Hungría, Turquía, Croacia, Bulgaria, Albania y Macedonia donde se obtienen por recolección y por tanto no se puede asegurar su provisión futura, su calidad o seguridad frente a agentes contaminantes.

Productos o servicios

A diferencia de los caracoles silvestres, los de granja poseen una concha dura y una perfecta bordadura, que debe ser blanquecina y dura.
La recogida silvestre del caracol no respeta por lo general el ciclo completo de vida del animal, es decir, los caracoles se recogen por igual, sean adultos o pequeños. Esta recolecta indiscriminada ha provocado la escasez del producto.

La alimentación es otro factor clave en la diferenciación del caracol de granja. Los helicicultores se encargan de dar a sus caracoles una alimentación selecta y plenamente ecológica. La comida básica de este caracol está compuesta por acelgas, col, zanahorias, calabazas, calabacín etc.

Este tipo de alimentos les dan un importante aporte de vitaminas A y B2, necesarias para su rápido engorde final. Además, la harina de semilla de colza y soja les proporciona la dureza necesaria para su calidad.

Existen sistemas de helicicultura que permiten obtener hasta 4 Kg por cada metro cuadrado útil para el engorde, y teniendo en cuenta que el tiempo necesario para obtener la primera producción oscila entre los 6 - 9 meses, así como los atractivos precios a los que se cotiza el preciado molusco (entre los 7€ en temporada y los 12 € fuera de ella) hacen que la cría comercial de caracoles, cada vez más, tenga un futuro atractivo.

Los caracoles necesitan de ocho a diez horas de luz solar, humedad y ventilación. La granja da sus frutos a partir del primer año, aunque los caracoles ya son adultos pasados cuatro meses.

Para producir un kilogramo de caracoles es preciso que antes se hayan alimentado con al menos un kilo y medio de pienso que es la base de su dieta.

La cría y engorde de caracoles es compatible con el desarrollo de otras actividades. Puede compatibilizarse, por ejemplo, con la gestión de una casa rural, el laboreo de tierras agrícolas o la cría de ganado ovino.

Información y análisis

Demanda actual y futura

En los últimos años ha comenzado a despertar creciente interés la producción de caracoles terrestres. Hasta hace no muchos años la actividad estaba dedicada al consumo propio o la venta en los mercados. Pero en los años 60 comienza la cría de los caracoles en los criadores estimulada por el creciente consumo mundial, el agotamiento de los caracoles silvestres y la contaminación de los suelos.

Competencia

La competencia en el sector helicícola es relativamente baja habida cuenta el número de granjas y la poca disponibilidad de caracol en el mercado.

En este sentido, hemos de tomar en consideración como competencia la recogida de caracoles silvestres, la venta de productos precocinados, restaurantes donde consumirlos ya cocinados y la venta en supermercados del producto precocinado.

Competencia potencial

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado y su entrada efectiva, si ésta se llega a producir, supone que aumente la rivalidad competitiva entre las empresas del mercado.

Este riesgo de entrada va a disminuir si existen barreras de entrada y medidas de reacción significativas por parte de las empresas ya instaladas contra las recién llegadas.

Las barreras de entrada que se detectan para este negocio son:

- Superar el relativo desconocimiento de la helicicultura.
- Requerimiento de conocimiento específico de la producción del caracol y su desarrollo.
- Lograr una economía de escala adecuada para tener una rentabilidad interesante.

Indicadores estadísticos del sector

PRECIOS MEDIOS

Teniendo en cuenta las tarifas que fijan los competidores más directos, se puede determinar los precios medios que debería fijar la empresa. Se puede observar que los resultados obtenidos del análisis de los precios máximos y mínimos dan a entender que existe un grado significativo de competencia en el sector.

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del negocio. Gracias a esta herramienta analítica se puede conocer el entorno actual y previsiones futuras del negocio, de esta manera la empresa puede lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa. Además el análisis DAFO facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Como por ejemplo, la organización, ya que la helicicultura está todavía en fase experimental y necesita la solución de múltiples problemas técnicos y organizativos. Otras debilidades podrían ser determinadas por la necesidad de conocimientos específicos, (ya que los caracoles son animales delicados), la inexperiencia en el sector, etc.

Las Fortalezas de una empresa se encuadran en el ámbito interno de la misma, esto es, se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que ésta ha de aprovechar al máximo si quiere mantenerse en el mercado.

Asimismo, dichas fortalezas deben y pueden servir para explotar oportunidades que se pudieran presentar, e igualmente posibilitan el que la empresa pueda superar con mayores posibilidades de éxito las amenazas que pudieran surgir. Fortalezas propias, como la mano de obra propia, la relativa falta de complejidad de estas explotaciones, la capacidad de trabajo y gestión del helicicultor, el asociativismo…

Las Oportunidades consisten en una serie de ventajas competitivas que nos aporta el exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Algunos ejemplos son la amplitud de mercado tanto interior como exterior, la imagen de un producto salu-

dable dentro de la dieta mediterránea, la demanda en aumento o el alto valor añadido del producto.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado por una tendencia del entorno que impediría, si no se acometen acciones adecuadas, la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Una amenaza del entorno es la importación de caracol procedente del Magreb o América del Sur para abastecer los mercados europeos. La elevada producción de este producto en dichos países, unido al bajo coste que representa en comparación a los precios de los caracoles criados en Europa, supone una importante competencia para las explotaciones helicícolas de nuestro territorio.

A todo ello se suma la deficiente legislación específica sobre la materia. Actualmente se está trabajando para poder disponer en breve de un marco de regulación de la actividad y unas normativas tanto higiénicas como sanitarias que den más valor y seguridad al producto de las explotaciones helicícolas.

Objetivos y estrategias

Establecer los objetivos que persigue una empresa es esencial para el éxito de la misma, ya que éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización.

Los objetivos deben ser medibles y estar ligados a un límite de tiempo. Su definición tiene que ser clara y precisa, no dejando demasiados márgenes de interpretación. Muy importante es que los objetivos sean posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Además, los objetivos deben ser realistas y coherentes, ya que deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretendan cumplir, y la visión y misión de la empresa.

Estrategias

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Para lograr el éxito del proyecto es necesario el posicionamiento de los servicios que se van a ofrecer, es decir, el lugar que una oferta ocupa en la mente del consumidor con respecto a las características de las ofertas de los competidores.

La estrategia de entrada de los mercados objetivos será crear una imagen de empresa con seriedad y gran calidad del producto.

Esta estrategia de creación de imagen será un pilar fundamental en la empresa y la clave está en asumir compromisos desde el primer contacto informativo, comunicando el proyecto a los clientes potenciales. Será fundamental para la construcción de imagen la precisa planificación de las operaciones ya que nuestro principal foco será el cumplimiento de los compromisos asumidos, tanto en plazos como en calidad.

En términos prácticos esto permitirá la posibilidad de posicionar nuestro producto como de alta calidad y nos permitirá gozar de los beneficios del diferencial de precio que el mercado está dispuesto a pagar por ello.

Por tanto, la estrategia de posicionamiento es un elemento clave en la gestión de la actividad, ya que sin estrategia de posicionamiento no existe posibilidad de una correcta definición de la política de gestión e imagen del producto.
Pero además, el posicionamiento hace referencia a la imagen percibida, que no tiene que corresponderse necesariamente con las características reales del servicio ofrecido, sino que reflejará la utilidad o beneficios percibidos.

Además hay que tener en cuenta la calidad, que desde un punto de vista externo es aquella relacionada con los aspectos de la empresa que pueden ser apreciados por posibles clientes. Estos aspectos son básicamente la limpieza y correcto mantenimiento de las instalaciones, adecuado aspecto del personal y todos aquellos aspectos que influyen en la imagen exterior del establecimiento.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

A corto plazo el objetivo será conseguir una adecuada cuota de mercado para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar unos beneficios superiores que permitan obtener un margen de beneficio.

Pero no sólo debe centrarse en aumentar el volumen de producción de caracoles sino también al lanzamiento de productos con mayor calidad y valor añadido dando así una imagen de mayor seriedad y profesionalidad de la empresa.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y lo compone un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se va a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

Vemos esto con mayor detalle a continuación:

La definición de una política de precios permite establecer estrategias determinadas y diferenciación entre grupos de clientes.

En este sentido el precio tiene una gran importancia por las razones que se exponen en los apartados siguientes:

a)El precio es un instrumento a corto plazo: El precio es un instrumento con el que se puede actuar, dentro de unos límites, con rapidez y flexibilidad superiores a las de los otros instrumentos de marketing. Además, el precio suele tener efectos inmediatos sobre las ventas y beneficios.

b)El precio es un poderoso instrumento competitivo: En un mercado competitivo, en el que no hay o existen pocas regulaciones, el precio se convierte en un instrumento sumamente poderoso.

c)El precio es el único instrumento que proporciona ingresos: Los restantes instrumentos del marketing suponen un gasto. No obstante, estos instrumentos contribuyen a que el producto se demande y sea vendido. Pero de todos modos, los resultados posibles de las variaciones en los precios son más fáciles de cuantificar. Además, el precio es un determinante directo de los beneficios. Los beneficios se calculan restando de los ingresos los costes totales y los ingresos se obtienen multiplicando las unidades vendidas por el precio.

d)El precio tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor o usuario: El precio, en primer lugar, debe estar de acuerdo con el valor percibido por el consumidor. El valor percibido por el consumidor es el resultado de una evaluación global del producto basada en una estimación de todo lo que el consumidor desea recibir a cambio de lo que sacrifica. Si el precio es muy alto, el consumidor no estará dispuesto a comprar algo que, a su criterio, tiene un valor menor. Pero si es demasiado bajo, puede rechazar también el producto por considerarlo de clase o calidad inferior.

En épocas de recesión el consumidor, al ver disminuida su capacidad de compra, se vuelve más sensible al precio y busca en mayor medida realizar ahorros en sus compras. El precio, en estas situaciones, se convierte en un poderoso instrumento de acción comercial.

e)El precio es en muchas decisiones de compra la única información disponible: El consumidor, a veces, no posee otra información del producto que su precio o no tiene capacidad para evaluar las características técnicas, composición o prestaciones del producto. En estas situaciones, el precio se convierte en un valioso indicador de la calidad del producto, del prestigio/imagen de la marca o de la oportunidad de la compra.

f)El papel del precio en el proceso de compra del consumidor: Consumidores normativos: Son los que se guían solamente por el precio para comprar. Pueden detectarse segmentos de este tipo de compradores entre nuestros potenciales clientes.

g)Objetivos y estrategias en materia de precios:

- **Posibles estrategias de fijación de precios:**
  - *Desnatado o descremación:* Lanzar el nuevo producto a un precio alto para quedarnos con los consumidores que están dispuestos a pagarlo, los más insensibles, después lo bajamos y nos quedamos con los más sensibles al precio.
    Ventajas: Recupera rápidamente los gastos de comunicación y promoción. Menor riesgo que la estrategia de penetración en el mercado.
  - *Penetración en el mercado:* Se lanza el producto con un precio bajo para entrar rápidamente en un mercado. Se suele utilizar cuando las empresas tienen economías de escala y cuando el producto o el servicio ofrecido puede ser fácil de adquirir imitando a la competencia. La demanda debe ser sensible al precio y el coste de fabricación bajo.

- **Estrategias en función del volumen de ventas:**
  - Maximizar el volumen de ventas en unidades físicas (Obtener cuota de mercado). Mediante precios bajos con una demanda expansible y una demanda elástica (Mayor sensibilidad al precio).
  - Maximizar volumen de ventas en unidades monetarias (Obtener ingresos). Mediante

precios altos con una demanda inelástica y para un producto diferenciado (Menor sensibilidad al precio).

El **producto** es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a acabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial. La política de producto constituye, por tanto, el punto de partida de la estrategia comercial. La finalidad básica de la misma es la de proporcionar el producto que mejor se adapta a las necesidades del consumidor.

Las decisiones sobre el producto son, normalmente, decisiones a largo plazo, por cuanto tienen un período de maduración largo y sus consecuencias se prolongan durante tiempo comprometiendo en gran medida la actividad, resultados y supervivencia de la empresa.

La **distribución** es el instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo. Facilita los intercambios y hace posible, por tanto, una mejor asignación de los recursos económicos. Además, la distribución crea utilidad de tiempo, lugar y posesión.

La dirección de la distribución comprende un conjunto de actividades que se agrupan en las cuatro siguientes:

1) Diseño y selección del canal de distribución.
2) Localización y dimensión de los puntos de venta.
3) Logística de la distribución o distribución física.
4) Dirección de las relaciones internas del canal.

Hemos de tener en cuenta las especiales características de este proyecto, teniendo en cuenta la circunstancia de que presumiblemente la mayor parte de la venta se realizará en las propias instalaciones.
No obstante, no debemos obviar ninguna otra posibilidad existente al respecto, en particular en los aspectos siguientes:

- Comercio electrónico: Venta a partir y por medio de la página Web. De esta manera será la política de distribución igualmente una parte importante a definir dentro de la estrategia global de crecimiento de la empresa.
- La promoción es fundamentalmente comunicación. Sus fines básicos son informar de la existencia del producto o servicio y sus ventajas, persuadir al cliente potencial para que compre y recordar al cliente real la permanencia del producto y el acierto en su compra.

La promoción utiliza cinco instrumentos básicos para comunicarse con los públicos objetivo:

- La venta personal.
- El marketing directo.
- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La promoción de ventas.

La venta personal, las relaciones públicas y el marketing directo son formas de comunicación interactivas,

mientras que los restantes instrumentos utilizan fundamentalmente los medios de comunicación de masas.

Por lo general, se utilizan varios instrumentos promocionales simultáneamente. Su combinación dependerá de los recursos disponibles, del tipo de producto, de las características del mercado, del tipo de estrategia de marketing utilizada y de las etapas del proceso de compra y del ciclo de vida del producto o servicio.

La **política de comunicación y promoción** será muy parecida a la de la competencia, con la posibilidad de anunciarse en las principales publicaciones, incluyendo periódicos y prensa especializada orientada a mayoristas, que se estimen oportunas, así como la posibilidad de darse a conocer por Internet.

Por último, una excelencia en el servicio nos proporcionara un "boca a boca" positivo, lo cual provocará, en especial en el medio y largo plazo, un efecto catalizador en nuestras ventas.

Se estima conveniente buscar su posicionamiento a través de su diferenciación, para ello hay que estar continuamente mejorando los servicios ofrecidos.

Es importante señalar que hoy en día la calidad en la atención al cliente es uno de los principales elementos diferenciadores entre las empresas competidoras. La calidad del servicio esta muchas veces ligada a pequeños detalles; el factor humano es esencial, no obstante, la organización es la última responsable. No se pueden pretender altos niveles de calidad sin los medios organizativos, materiales y humanos adecuados.

La estrategia de distribución que es la forma en la que se hace llegar el producto al cliente, debe ayudar a la consecución de los objetivos marcados en cuanto a ocupación y precio medio. El sistema de distribución debería ser la distribución directa sin necesidad de intermediarios.

En cuanto a la estrategia de promoción el primer paso sería la creación de una imagen de marca, que va a ser la primera impresión que van a tener los clientes potenciales.

Se debe tener presente que el principal problema de la promoción es el del presupuesto, debido a las altas tarifas que cobran los medios por publicitarse en ellos. Por ello la vía que se debería utilizar para darse a conocer entre los diferentes consumidores es el boca a boca. En este sentido cabe mencionar que, este medio tiene como principal ventaja su coste mínimo y su alta efectividad, pero debe ser fomentado a través de factores de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas.
Esto supone que hay que centrarse en el trato con el cliente y cuidar mucho la calidad de los servicios que se van a suministrar.

De este modo, un trabajo bien hecho supone un cliente satisfecho, el cual probablemente, volverá a comprar (Compras recurrentes).

Con el avance en el uso de las nuevas tecnologías es importante disponer de una página Web propia, con información detallada y actualizada en diferentes idiomas, sobre las instalaciones, las tarifas, los datos de contacto, etc. Se trata de una herramienta de promoción idónea, ya que permite transmitir una imagen moderna y dinámica, a la vez que supone un bajo coste para la empresa. Además hay que tener en cuenta que muchos potenciales clientes hacen sus reservas por Internet.

PLAN DE PRODUCCIÓN

La regulación de la cría, producción y comercialización de caracoles está sometida a las normas generales sobre sanidad animal, explotaciones ganaderas y consumo, pero no cuenta con una normativa específica.

Esta actividad podría estar, en su caso, además afectada por los Reglamentos CE 834/2007, CE 889/2008, establece el marco legal para todos los niveles de producción, distribución, control y etiquetado de productos ecológicos que pueden ser ofrecidos y adquiridos en la UE.

La granja da sus frutos a partir del primer año, aunque los caracoles ya son adultos pasados cuatro meses y el tiempo necesario para obtener la primera producción oscila entre los 6 y 9 meses.

Los caracoles tardan en crecer aproximadamente cuatro meses y para recolectarlos se les mete en mallas en las que se les dejan secar entorno a tres días.

Para producir un kilogramo de caracoles es preciso que antes se hayan alimentado con al menos un kilo y medio de pienso que es la base de su dieta. Se trata de un pienso especialmente elaborado con calcio, soja, maíz, cebada, vitaminas y carbonato cálcico.

La calidad va a ser uno de los factores claves de nuestro negocio como ya hemos mencionado. Es necesario diferenciarse adecuadamente al igual que aportar una seguridad y calidad en nuestro producto que haga a los clientes potenciales distinguir entre la recogida silvestre sin ningún tipo de garantía, de nuestro sistema de crianza.

Con nuestro sistema, la alimentación del caracol estará vigilada y cuidada fuera de los posibles riesgos que corre la alimentación del caracol silvestre.

También se tendrán en cuenta los factores básicos necesarios para un crecimiento óptimo ya que los caracoles necesitan de ocho a diez horas de luz solar, humedad y ventilación.

Por otra parte no podemos hablar de plazos de entrega dado que los servicios serán prestados en el momento de ser solicitados, habida cuenta la naturaleza de los mismos. Igualmente podemos hacer extensivo este razonamiento al cobro por la prestación de los mismos.

Para montar una granja destinada a la cría y comercialización de caracoles no es necesaria una inversión excesivamente alta en términos relativos.

La inversión inicial aproximada, tomando como referencia una construcción ya existente de 600 m^2 de superficie, sería:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
• Cubierta de las salas de nylon.	200 €
• Sala de reproducción de 28 m^2 y 48 módulos contenedores de caracoles.	335 €
• Sala de incubación y primera fase de cría para 30 m^2 con módulos contenedores e implementos.	495 €
• Sala de segunda fase de cría para 200 m^2 con 290 módulos contenedores de caracoles.	3.840 €
• Sala de engorde o cebo para 300 m^2 con 473 módulos contenedores de caracoles.	4.570 €
• Adquisición de caracoles alevines 2.000 unidades serían 30 €. Los caracoles podríamos obtenerlos igualmente mediante recolección silvestre.	30 €
• Pienso de caracoles.	•
• Elementos informáticos.	900 €
• Página Web.	1.000 €
Inversión inicial aproximada: 11.370 €	

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas, en su caso, al local comercial / nave / oficina (Rehabilitación / reforma / adquisición).

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Conforme a las características del proyecto que aquí nos ocupa, se recomienda la constitución en autónomo o en formad de Sociedad de responsabilidad Limitada, en función de los determinantes particulares y circunstancias del promotor.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

Existe también la posibilidad de realizar los trámites en un punto PAIT, donde puede realizarse todo el proceso en 24h, o en una ventanilla únicaad de responsabilidad Limitada, en función de los determinantes particulares y circunstancias del promotor.

Gastos de constitución

Al margen de los tributos correspondientes anteriormente mencionados, principalmente han de tomarse en consideración los gastos derivados de la intervención notarial.

RESUMEN Y VALORACIÓN

Para concluir podemos destacar los aspectos más importantes de este negocio:

- **La persona que decida emprender este negocio debe tener unos conocimientos previos acerca de las técnicas de explotación, la manipulación de los caracoles, sus principales patologías, la alimentación más idónea, el sistema adecuado para el lugar donde lo pretenda desarrollar y que canales de venta existen.**
- **Los caracoles son animales delicados, si no son alimentados correctamente o su temperatura controlada dentro de los parámetros adecuados, los síntomas de degradación son más difícilmente detectables que en el caso de la mayor parte de los animales.**
- **La competencia en el sector helicícola es relativamente reducida habida cuenta el número de granjas existentes y la poca disponibilidad de caracol en el mercado.**
- **Los caracoles no transmiten enfermedades al hombre pero sí pueden presentar infecciones provocadas por hongos o bacterias.**
- **La cría y engorde de caracoles es compatible con el desarrollo de otras actividades. Puede compatibilizarse con la gestión de una casa rural, el laboreo de tierras agrícolas o la cría de ganado ovino.**

SECTOR SECUNDARIO

3. CERVEZA ARTESANAL
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

España es el cuarto consumidor europeo de cerveza, con una media de 65 litros por persona al año. Sin embargo este consumo está vinculado con la cultura del "tapeo", y no tanto como acompañante de un menú de cierto nivel.

Actualmente esta concepción está cambiando, en los últimos años han comenzado a surgir en el mercado pequeñas fábricas de cerveza artesanal que luchan por hacerse un hueco entre los consumidores más exigentes.

Cuando se deseaba degustar una cerveza especial habitualmente se recurría a productos importados; sin embargo, en la actualidad, podemos consumir productos autóctonos, a través de cervecerías artesanales, especializadas en este tipo de productos. Por lo que, en cierto modo, este tipo de negocios no pretende competir con las grandes marcas cerveceras, sino con productos más selectos, como el vino.

En la actualidad, las empresas de elaboración de cerveza artesanal, mayoritariamente se encuentran concentradas en Cataluña, es por eso que en Burgos puede resultar un entorno adecuado a la hora de elaborar la cerveza dado que, por una parte tendrá su competidor (vino) con relativa proximidad, y por otra parte, existen empresas cerveceras de gran importancia con las que podría llegar a un acuerdo en la producción ya que se dedican a nichos de mercado diferentes.

La propuesta de este plan de negocios se remite a la elaboración de cerveza artesanal. En un primer momento se tratará de una elaboración pequeña para comprobar la aceptación que tiene en el mercado. En este sentido podría comenzarse con una producción no superior a 100.000 botellines al año, lo que supondría producir 330.000 litros/año.

Una vez comprobada la aceptación en el mercado, se planteará la posibilidad de aumentar la producción, si este primer contacto con el público objetivo ha sido favorable.

A la hora de proponer esta oportunidad de negocio, se ha decidido adoptar una estructura organizativa con un proceso de fabricación con filosofía alemana, puesto que la utilización de energía y materias primas de forma eficientes es fundamental, para que el coste del producto final no se vea repercutido por las malas gestiones de estos factores. Esta estructura organizativa no solamente consiste en la implantación de equipos con tecnología punta, sino, que además de lograr una completa mecanización de las líneas de producción, éstas se encuentran automatizadas en base a sistemas de control-mando.

Si bien es verdad, la mayoría de las cervecerías artesanales existentes en España (una veintena), pactan con las grandes cerveceras la producción bajo las pautas que la cervecería artesanal le indica, de esta forma ahorra en costes a la hora de producir y publicitarse, al estar vinculada con una marca de mayor reconocimiento.

El empresario

El emprendedor de este tipo de negocio debe ser amante de la cerveza, apasionado por el cuidado minucioso de los detalles de su fabricación, y además debe desear darle un vuelco al consumo de ésta, intentando hacerse con nichos de mercado concretos, habitualmente desatendidos por este tipo de productos.

Además, en un primer momento, su comercialización será complicada, por ello, el empresario debe estar dispuesto a ejecutar un gran esfuerzo de marketing para conseguir su máxima aceptación.

Por otra parte, como es lógico pensar, el emprendedor deberá adquirir formación en la producción de cerveza artesana, y obtener las licencias necesarias para realizar este tipo de actividad, asimismo la obtención de diferentes carnets para producir este tipo de bebida, entre los cuáles estará el carnet de manipulador de alimentos. También deberá estar actualizado en la materia normativa que le sea de aplicación a su negocio.

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing, en primer lugar, requiere un gran esfuerzo comercial, por parte de la empresa, con la intención de darse a conocer en el territorio español y conseguir su aceptación.

En sus comienzos, esta tarea se limitará a la comarca en la cual se elabore del producto, una vez conseguida esta aceptación, este esfuerzo se encaminará a la "conquista" de la provincia, comunidad y finalmente se realizará a nivel nacional/internacional.

Dentro de este plan de marketing, no sólo se debe hacer referencia a su reconocimiento y posicionamiento, sino que también deberá ir orientado a cambiar la concepción habitual de la cerveza en España, puesto que normalmente este producto va vinculado con la cultura del "tapeo".

En este sentido se intentará reconocer la cerveza como un buen acompañante en todo momento, equiparando su concepción a la del vino, producto con mayor versatilidad.

Además, en la actualidad, recobran gran importancia los productos artesanales, sin aditivos, naturales; en un entorno en el cual todos los productos están alterados, donde nada es natural 100%, se le da un reconocimiento especial a los productos artesanales, lo que se equipara con una mayor calidad del producto y puede verse reflejado en el precio; por ello, asociar la marca del producto con la imagen de bebida alcohólica pero natural, puede dar un gran impulso comercial al negocio.

Para dar a conocer el producto podría llegarse a un pacto con una empresa cervecera reconocida o una empresa vitivinícola y llegar a un acuerdo en el que la gran empresa se comprometiese a repartir muestras del producto, consiguiendo, de esta forma, que el consumidor relacione la marca reconocida con la de este proyecto.

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Productos o servicios

Este tipo de negocio puede ser llevado a cabo por dos tipos de empresas, bien por un nuevo emprendedor, o bien por una industria cervecera convencional que desee aumentar su cartera de productos, obteniendo diferentes tipos de cervezas para diferentes ocasiones.

La cerveza es la bebida resultante de la fermentación alcohólica, mediante levadura seleccionada, de un mosto procedente de la malta (germinación, secado y tostado de los granos de cebada), al que se han agregado lúpulos y han sido sometidos a un proceso de cocción.

Este tipo de producto se considerará artesanal, puesto que la elaboración del mismo se realizará a través de procesos productivos tradicionales, además se evitará (en la medida de lo posible) la incorporación de sustancias químicas.

Para su elaboración se requiere la utilización de las siguientes materias primas:

- **Malta:** sustancia constituida por granos de cebada germinados durante un periodo limitado de tiempo, y luego desecados. Generalmente la malta utilizada en la fabricación de la cerveza, no es elaborada en la propia fábrica, sino obtenida directamente de proveedores externos.
- **Lúpulo:** ingrediente insustituible en la elaboración de la cerveza y no tiene ningún sucedáneo. El lúpulo es indispensable para la elaboración de la cerveza, su sabor amargo agradable y su aroma suave característico, contribuye además, a su mejor conservación y a dar más permanencia a la espuma.
- **Adjuntos (Grits):** debido a la alta fuerza del fermentado de la malta es necesario agregar cereales no malteados a la cerveza para que su estabilidad sea buena. El uso de adjuntos produce cervezas de un color más claro con un sabor más agradable, con mayor luminosidad y mejores cualidades de aceptación de enfriamiento.
- **Agua:** las características del agua de fabricación influyen en la calidad de la cerveza. En la fabricación de cerveza se utiliza agua potable y sus características organolépticas deben ser completamente normales.
- **Levadura:** hongos microscópicos unicelulares que transforman los glúcidos y los aminoácidos en alcohol y CO2. Las cervezas elaboradas con levaduras flotantes (es decir, aquellas que flotan en la superficie del mosto en fermentación) reciben el nombre de tipo ale; mientras que aquellas que se elaboran con levaduras que fermentan en el fondo de la cuba reciben el nombre de tipo lager.

Este negocio, además, podría explotar aún más sus instalaciones, creando una exposición de la elaboración de cerveza artesanal, a través de la cual puede ofrecer un servicio adicional a sus clientes, a la vez de servirle como herramienta comercial para impulsar sus productos.

De esta forma, además de conseguir una cierta publicidad de sus productos, conseguiría ingresos extra.

Mercado

En la actualidad cada vez es más frecuente encontrar en el mercado productos elaborados de forma artesanal y con escasos aditivos, como en el caso de la cerveza artesanal.

Esta forma de producción hace que los consumidores sientan que están degustando una cerveza única, que cada botellín consumido, evoque una experiencia única, que no se consigue con una cerveza elaborada en un proceso productivo totalmente mecanizado y con aditivos, ya que estos últimos conllevan a que todas y cada una de las unidades degustadas, adquieran el mismo significado.

Para entender mejor esta concepción, debemos recurrir a ejemplos que encontramos en el vino. Un vino de producción masiva conlleva tener menos reconocimiento que un vino producido de forma artesanal y natural, al fin y al cabo, en este último caso, cada botella de vino es única en el mercado, se puede degustar dos botellas de vino de la misma marca artesanal y encontrar un sabor diferente, puesto que influyen muchos factores, algo que no ocurre con una producción masiva, en la cual se pierde el carácter tradicional y natural del producto. Esto contribuye, de este modo, al sentimiento de los consumidores de experimentar un nuevo sabor y una forma diferente de consumir cerveza, al recibir este carácter único.

Ya que la venta de bebidas alcohólicas está prohibida a menores de 18 años, en nuestro país, el público objetivo de este negocio comprenderá edades entre los 18 y los 50 años, ya que es en estas edades en las que se goza de un estado de salud más favorable; antes de esa edad, existe la prohibición y en edades posteriores es cuando suelen aparecer los problemas de salud propios de la edad.

No obstante, este segmento además debe de ser orientado a distribuidoras (mayoristas y minoristas), grandes mercados y supermercados, a través de las cuales podrá aumentar su cuota de mercado.

Información y análisis

Información externa o del sector

Demanda actual y futura

La demanda de cerveza es cada vez mayor, y poco a poco los demandantes de este tipo de bebidas comienzan a distinguir las diferentes cervezas. Estos consumidores se van instruyendo en el tema, y adaptando su paladar, es por esto que se hace necesario saber qué quieren los consumidores y cuánto quieren.

Actualmente, en España, se están produciendo 2.770 millones de litros de cerveza a nivel nacional. Según los datos ofrecidos por el ministerio, cada persona en España consume una media de 55 litros aproximadamente al año, pero si a este consumo español le sumamos la cuantía consumida por los extranjeros que visitan el país, la cifra asciende a 75 litros por persona y año, por lo que vemos que la cifra se dispara en épocas estivales debido a la gran atracción turística de España.

Estos valores, se espera que vayan incrementando poco a poco puesto que el consumo y producción medios en Europa son superiores a los de España, por lo que se espera que España vaya convergiendo a los valores alcanzados por países europeos de similares características.

Competencia

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. El valor es la diferencia entre lo que pagan los consumidores (con tiempo, dinero, y otros recursos) por un producto, en comparación con los beneficios que reciben.

Es importante el análisis de la competitividad con el fin de identificar la ventaja competitiva genérica defendible que una empresa puede implementar en un mercado.

En un entorno muy competitivo no basta con identificar al cliente y adaptar nuestra oferta a sus necesidades y deseos. Como vemos la orientación hacia el cliente es una condición necesaria pero no suficiente.

Por ello para tener éxito una empresa debe orientarse a la competencia, reconociendo en cada momento la situación de los competidores y hacia donde quieren dirigir sus estrategias competitivas, es decir, a qué nuevos mercados o segmentos dirigirá sus esfuerzos.

El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. Por tanto, nuestro competidor es aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, bien sea ofreciendo productos y servicios similares o sustitutivos.

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes (competidores potenciales).
- Rivalidad entre competidores (competencia directa).
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

A continuación vamos a analizar la competencia directa e indirecta de manera separada:

Competencia potencial

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado y su entrada efectiva, si ésta se llega a producir, supone que aumente la rivalidad competitiva entre las empresas del mercado.

Dentro del país, los productos sustitutivos de la cerveza artesanal, desde el punto de vista dado, de prestigio y calidad, competirán directamente con los vinos que bañan el territorio español, el cava y otras cervezas artesanales; mientras que a nivel internacional deberá competir con productos como el champán francés y bebidas de características similares.

El riesgo de entrada va a disminuir si existen barreras de entrada y medidas de reacción significativas por parte de las empresas ya instaladas contra las recién llegadas.

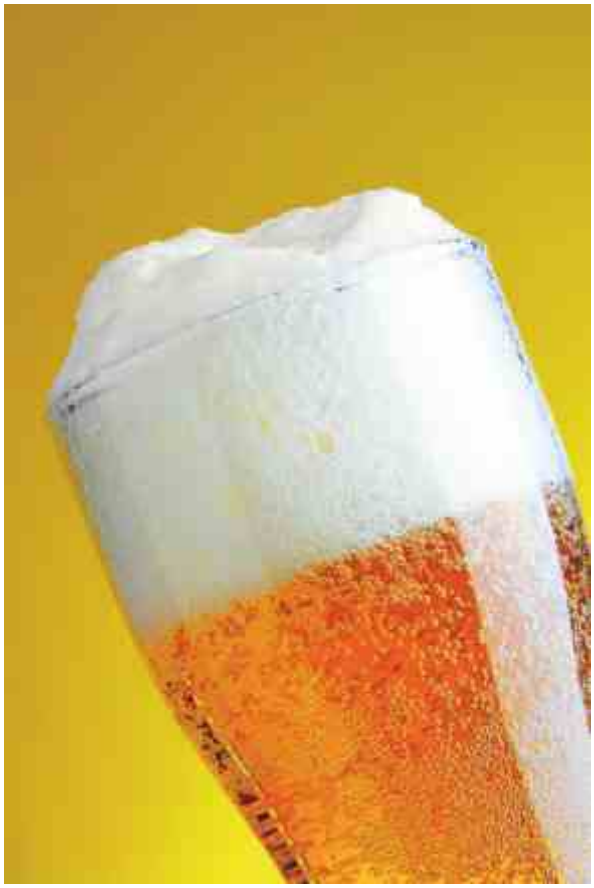
Como barreras de entrada se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Que consumidores fidelizados por una marca determinada, no adquieran el nuevo producto.
- Impuesto a pagar por comercializar con bebidas alcohólicas.
- La competencia no escatimará para mantener su liderazgo.
- El número de empresas dedicadas a este negocio, en la actualidad, cada vez es mayor.
- Dificultad para competir con las grandes empresas cerveceras del país.
- Inversión.

Respecto a la diferenciación de producto, no hay dudas de que una imagen de marca es un obstáculo. Éste es uno de los factores más importantes a considerar, ya que una buena imagen de marca, logrará un gran impulso de industrias de estas características. Los competidores ya instalados, disponen, frecuentemente, de una fuerte y sólida imagen de marca.

Es importante considerar las barreras de salida, puesto que estas son obstáculos o dificultades que una empresa tiene que superar o costes que ha de asumir para abandonar el sector productivo en el que opera, por lo que puede restringir la entrada de competidores por el miedo de fracasar y no poder asumir la liquidación de la empresa; en este tipo de negocios como barrera de salida, principalmente se puede señalar la dificultad de liquidar una empresa sin incurrir en pérdidas, ya que cuenta con elementos específicos cuyo segundo uso es complicado.

Poder de negociación de los proveedores



El negocio cervecero perderá atractivo cuando los proveedores estén bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la producción, no tienen sustitutos o son pocos y de alto coste; en este tipo de negocios, los insumos consumidos para la producción son, con frecuencia, adquiridos a diferentes proveedores, sin embargo su poder es reducido puesto que la industria cervecera es poco abundante, comparado con otros países europeos.

Sin embargo, habitualmente, estos consumos se realizan a través de importaciones, lo que hace que el productor dependa de los plazos de entrega de sus proveedores.

Por este motivo, hay que establecer una buena relación con los potenciales proveedores, puesto que se necesitará de su ayuda para elaborar su producto en los tiempos estimados inicialmente, ya que un aumento de este tiempo, podría repercutir en el coste del producto final, y reducir el margen del productor o aumentar el precio del producto.

Poder de negociación de los compradores

Si los clientes están organizados, el producto tiene sustitutos, o el producto no goza de un alto grado de diferenciación, va a facilitar que los compradores mues-

tren mayores exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios, y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes.

Indicadores estadísticos del sector

PRECIOS MEDIOS

Teniendo en cuenta las tarifas que fijan los competidores más directos, se pueden determinar los precios medios que debería fijar la empresa. Se puede observar que los resultados obtenidos del análisis de los precios máximos y mínimos dan a entender que existe un grado significativo de competencia en el sector.

Los precios de venta de estos productos son bastante heterogéneos, aunque si bien es verdad, el precio medio de la cerveza artesanal en el mercado nacional oscila sobre los 3€, en su presentación embotellada de 33 cl. (comercialización habitual). Este precio variará según la repercusión que se alcance en el mercado, puesto que el prestigio va unido a la calidad del producto, a más prestigio y reconocimiento mayor precio alcanzará, y viceversa. Asimismo dependerá del lugar de adquisición del producto, puesto que, por ejemplo, en un bar/restaurante, este precio podría llegar a los 5€ con gran facilidad.

ACCIONES COMERCIALES DE LA COMPETENCIA: SITUACIÓN ACTUAL

La tarea de identificación de los competidores es una tarea ardua por una parte, pero realmente esencial, puesto que determinar a los competidores puede servir para predecir sus estrategias en el futuro. Por lo que es determinante analizar las distintas acciones comerciales que los competidores directos llevan a cabo.

Para una empresa cervecera artesanal no será fácil competir en un mercado o en un segmento específico, puesto que en un principio, los consumidores podrían mostrarse reacios a adquirir el producto, ante el desconocimiento del mismo
.
En este sector, es habitual que los competidores estén dispersos y los costes fijos sean reducidos, por lo que no existen guerras de precios, ni campañas publicitarias demasiado agresivas.

Si bien es verdad, los competidores, comentados anteriormente, intentan fomentar su imagen de marca y adquirir cuota de mercado, esto lo harán bien compitiendo en precios, o bien en diferenciación; pero competir en precio es una tarea complicada, puesto que frecuentemente una reducción del precio es percibida por los consumidores como un deterioro de la calidad del producto ofertado.

Por lo que la opción que podría ser la más adecuada sería competir en diferenciación, a través de la innovación ya que es un mercado muy maduro.

Uno de los principales factores que determinan el éxito de cualquier empresa es adecuar la oferta a las necesidades de la demanda. Y en este sentido hay que decir que los competidores directos de este negocio llevan a cabo acciones dirigidas a atender dichas necesidades ofertando una amplia gama de productos y servicios.

Información interna o del proyecto

Recursos necesarios

RECURSOS HUMANOS

Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los productos y servicios, ellos reflejan los valores de la compañía y en lo que se basa su estructura organizacional. De manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y adquieren ventaja competitiva.

En el ámbito de la cerveza artesanal, al intentar transmitir una imagen artesanal, se requiere personal para todo el proceso de elaboración, aunque este personal se compondrá con una plantilla reducida en un primer momento que poco a poco puede ir aumentando.

Los trabajadores de este tipo de negocio, deberán obtener formación, bien por parte de la empresa, o bien, adquirida fuera de ella sobre los procesos de elaboración de la cerveza.

El proceso de elaboración requiere un gran control, puesto que de dicho proceso depende que el producto sea apto o no para su comercialización; por lo que deberá disponer de una persona que esté pendiente del proceso en todo el momento.

A su vez, debido al gran esfuerzo de marketing que requiere, podrá subcontratar esta tarea a una empresa especializada en publicidad, o realizarlo internamente.

En el segundo caso, se necesitará personal cualificado que realice esta tarea satisfactoriamente puesto que es un aspecto claro en este negocio.

RECURSOS MATERIALES

La inversión inicial en este tipo de negocios oscilará en torno a los 43.000€. Para comenzar la actividad se requiere realizar una inversión en los siguientes elementos:

1.- Molino de Malta.
2.- Macerador (All grain o tipo heladerita).
3.- Hervidor.

4.- Quemador (Hornalla).
5.- Termómetro.
6.- Densímetro.
7.- Probeta.
8.- Enfriador de Mosto.
9.- Rotate sprarging (lavador de grano).
10.- Fermentador.
11.- Tapón.
12.- Airlock.
13.- Equipo para hacer sifón.
14.- Balde Plástico.
15.- Llenadora de Botellas.
16.- Tapadora de Botellas.

Se debe tener en cuenta que esta actividad se realizará dentro de unas instalaciones, las cuales podrán adquirirse en régimen de alquiler, y en el futuro plantearse su propiedad.

Además, al tratarse de un producto de consumo humano, deberá tener las autorizaciones correspondientes para su comercialización lo que supone un coste en obtención de licencias.

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del negocio. Gracias a esta herramienta analítica se puede conocer el entorno actual y previsiones futuras del negocio, de esta manera la empresa puede lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa. Además el análisis DAFO facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Las Fortalezas de una empresa se encuadran en el ámbito interno de la misma, esto es, se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que ésta ha de aprovechar al máximo si quiere mantenerse en el mercado. Asimismo, dichas fortalezas deben y pueden servir para explotar oportunidades que se pudieran presentar, e igualmente posibilitan el que la empresa pueda superar con mayores posibilidades de éxito las amenazas que pudieran surgir.

Las Oportunidades consisten en una serie de ventajas competitivas que nos aporta el exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado por una tendencia del entorno que impediría, si no se acometen acciones adecuadas, la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

DEBILIDADES

- *Al inicio del negocio es difícil contar con la lealtad del consumidor, existen productos ya posicionados en el mercado.*
- *Necesidad de medio de distribución.*
- *Para empezar el negocio normalmente sólo se producirá una clase de cerveza, lo que limitará la cuota de mercado, aunque poco a poco puede ir incorporando variaciones del producto.*
- *La industria cervecera de nuestro país es poco tradicional, y será difícil alcanzar una cuota de mercado amplia a la hora de comercializar el producto, aun destacando el carácter artesanal.*

FORTALEZAS

- *Se presenta como una bebida libre de químicos, más bien es natural, conservando así su sabor natural.*
- *Su elaboración se realiza a través de capital humano, lo que aporta tradición y un sabor único.*

AMENAZAS

- *Las barreras de entrada son frágiles en esta clase de negocios, ya que los costes de producción no son excesivamente significativos.*
- *Existe una gran cantidad de productos sustitutos en el mercado.*
- *Competencia a nivel internacional, sobre todo con países europeos.*
- *Competencia a nivel nacional, con empresas de gran tradición.*

OPORTUNIDADES

- *Los mayores de 18 años pueden consumir bebidas alcohólicas, siendo así, consideramos un intervalo de consumidores con edad de 18 años a 50 años, quienes tienen un mayor poder adquisitivo y pueden permitirse el consumo de este producto.*
- *Fácil capacidad para producir diversos tipos de cerveza sin necesidad de aumentar la inversión.*

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer los objetivos que persigue una empresa es

esencial para el éxito de la misma, ya que éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización

Los objetivos deben ser medibles y estar ligados a un límite de tiempo. Su definición tiene que ser clara y precisa, no dejando demasiados márgenes de interpretación. Muy importante es que los objetivos sean posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Además, los objetivos deben ser realistas y coherentes, ya que deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretendan cumplir, y la visión y misión de la empresa.

Estrategias

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia fundamental en este tipo de negocio, será aquella que englobe todas las actividades orientadas a conseguir un posicionamiento adecuado en el mercado, puesto que existen diversas empresas de estas características en el mercado nacional e internacional. Para ello, deberá transmitirse una imagen artesanal, arraigada a la tradición, de esta forma los consumidores percibirán que están consumiendo una cerveza única.

Por lo que la estrategia a seguir por esta empresa será una estrategia basada en la diferenciación del producto, mostrando sus cualidades naturales, ya que no llevan ningún componente químico, algo especialmente valorado en un mundo lleno de sustancias químicas y contaminantes.

Sin una estrategia de posicionamiento adecuada se dificulta la política de gestión y la imagen del negocio.

Puesto que nos encontramos en un mundo tan competitivo, la especialización es esencial para lograr una importante cuota de mercado. Logrando conseguir una calidad en nuestro producto, una vez que nuestros potenciales clientes prueben el producto, la publicidad se realizará por el simple boca a boca.

Además de la estrategia anterior, la empresa podría aprovechar sus instalaciones para crear el museo de "elaboración artesanal de la cerveza", de esta forma no solo conseguiría ingresos extra de sus instalaciones; sino que también puede servir para fortalecer la imagen de marca.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

A corto plazo el objetivo será conseguir una tasa de ocupación adecuada para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar una tasa de producción y ventas que permita obtener un margen de beneficio.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y lo compone un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se va a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

Precio: El precio de la mayoría de este tipo de productos no presenta cambios bruscos en el coste de producción, ya que la materia prima es de fácil adquisición. Por lo que, después de su introducción con un precio regular en el mercado, se incrementará el valor reflejándose que el cliente valora la utilidad que el producto le da y está dispuesto a pagar más por él. A su vez, se pretenderá realizar ventas exclusivas a organizaciones grandes, a las que se les otorgará descuentos y promociones por sus compras y lealtad.

Actualmente el precio tiene efectos inmediatos en cuanto a ventas y beneficios se refiere. Sin embargo, competir en precio no será una estrategia por la que deba optar la empresa por el riesgo de transmitir una imagen de un producto de menos calidad.

Producto: la cerveza artesanal es el resultado del proceso más riguroso de elaboración, puesto que cada mínimo detalle es relevante para el resultado del producto.

La presentación del producto en un primer momento se presentará en botellas comunes de unos 33cl, pero esta presentación variará con el paso del tiempo teniendo en cuenta las tendencias del mercado y experiencias de los consumidores, innovando en sabores, calidad e imagen después de los respectivos análisis. Posteriormente se lanzarán al mercado diferentes presentaciones y cantidades.

A la hora de innovar en sabores, se lanzará la mezcla del producto con distintas combinaciones de frutas o infusiones pensando siempre en la comodidad del consumidor.

La política de producto constituye el punto de partida de la estrategia comercial. La finalidad básica de la misma es la de proporcionar el producto que mejor se adapta a las necesidades del consumidor.

Las decisiones sobre el producto son, normalmente, decisiones a largo plazo, por lo que tienen un período de maduración largo y sus consecuencias se prolongan durante un tiempo, comprometiendo en gran medida la actividad, resultados y supervivencia de la empresa.

Distribución: una vez realizada la distribución hacia clientes particulares, se planificará realizar ventas de manera exclusiva a puntos estratégicos tales como bares, restaurantes, eventos sociales… donde se espera que la gente se sienta identificada con el producto.

En los inicios, nuestro mercado objetivo es el burgalés, una vez visualizado el impacto dentro de la provincia y al obtener las ventas que esperamos, podrá plantearse una distribución a nivel nacional, comenzando por la Comunidad Autónoma y posteriormente a nivel nacional/internacional. De esta forma se logrará una penetración en el mercado lenta pero segura.

La empresa, además, podría optar por solicitar a una empresa cervecera de gran repercusión un acuerdo de distribución, para conseguir de este modo una logística efectiva, además de conseguir una efectiva publicidad.

Incluso puede plantearse la venta a través de Internet, haciéndose responsable de los plazos de entrega del producto al cliente.

Promoción: Como hemos mencionado anteriormente, la promoción será una actividad importante en nuestro negocio, ya que irá dirigida a impulsar la imagen de marca, otorgándole un carácter artesanal, natural y tradicional.

Parte de la promoción implica la introducción del producto al mercado. Una de las estrategias más viables es impactar con un producto que pueda vincularse como un buen acompañante en ocasiones especiales.

La promoción utiliza cinco instrumentos básicos para comunicarse con los públicos objetivo:

- La venta personal.
- El marketing directo.
- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La promoción de ventas.

La venta personal, las relaciones públicas y el marketing directo son formas de comunicación interactivas, mientras que los restantes instrumentos utilizan fundamentalmente los medios de comunicación de masas.

Por lo general, se utilizan varios instrumentos promocionales simultáneamente. Su combinación dependerá de los recursos disponibles, del tipo de producto, de las características del mercado, del tipo de estrategia de marketing utilizada y de las etapas del proceso de compra y del ciclo de vida del producto o servicio.

PLAN DE PRODUCCIÓN

Una vez que la malta llega a la fábrica puede ser acopiada en unos silos de almacenamiento donde comienza a tratarse esta materia. La malta es sometida a un proceso de limpieza para retener las impurezas que se encuentren mezcladas. Este mismo tratamiento es realizado para los adjuntos.

Una vez que las materias primas se han sometido a los tratamientos adecuados de limpieza, son molidas al grado necesario para poderlas someter a los procesos: la malta pasa luego por un proceso de tamizado en el que se selecciona las partículas de acuerdo al tamaño del tamiz, la harina que atraviesa por los tamices va directamente a la olla de mezclas; los adjuntos después de ser molidos pasan directamente a la olla de crudos.

Una vez aquí se vierte la totalidad del grits, acondicionando un volumen de agua adecuado hasta obtener una masa uniforme por medio de agitación constante. Esta masa se hace hervir por espacio de unos minutos con el fin de encrudecer el almidón para facilitar el ataque de las enzimas. Al mismo tiempo que se hierve la masa de crudos, el resto de harinas de malta está en la olla de mezclas, a una temperatura de 50 a 55º C, con una cantidad también adecuada de agua.

Al final se obtiene de la olla de crudos una masa hervida y apta para ser atacada por las enzimas y en la olla de mezclas una masa de malta cuyas enzimas están listas para actuar sobre el material crudo.

Los crudos a una temperatura de 98º C son bombeados a la olla de mezclas, con agitación constante, obteniéndose una temperatura de 70 a 72º C. Una vez alcanzado este punto, la solución obtenida se somete a una temperatura de unos 76º C, temperatura. Esta solución tiene muchas partículas en suspensión, lo cual nos obliga a filtrarla.

De la olla de mezcla pasa la masa a la olla de filtración, de la cual se obtiene un líquido claro y azucarado llamado mosto; esta operación se conoce como primera filtración. Los materiales sólidos que quedan después de esta filtración, quedan libres de mosto, pero se encuentran saturados de sustancias solubles aún valiosas; por este motivo se vierte sobre la olla de filtración agua a una temperatura de unos 75º C, comenzando la segunda filtración. Este mosto segundo, se reúne con el mosto de la primera filtración; de esta forma se obtiene en la olla de cocción el mosto total.

En esta olla, durante un período largo de ebullición, se logra la destrucción de microorganismos. Durante este proceso de cocción, se agrega el lúpulo con el propósito de suministrar las sustancias amargas y aromáticas que dan el sabor característico a la cerveza.

El mosto saliente de la olla de cocción se envía al tanque de sedimentación. En este se retienen los materiales sólidos presentes en el mosto.

El mosto libre de partículas en suspensión se bombea del tanque de sedimentación al tanque de fermentación. En este trayecto se enfría el mosto, empleando un equipo de refrigeración, a una temperatura entre 5 y 10º C, que es la adecuada para la fermentación alcohólica; también se procede a airear el mosto antes de agregar la levadura pero sin dejar subir la temperatura para impedir el desarrollo de agentes contaminantes.

El mosto frío y aireado se recibe en los Uni-Tank (que realizan el proceso de fermentación y de maduración), donde se les inyecta la levadura. En estos tanques se tiene en sí la transformación del mosto en cerveza, ya que las enzimas contenidas en la levadura actúan sobre algunos de los compuestos presentes en el mosto.

En el tiempo de fermentación de 5 a 7 días, se realiza la transformación fundamental de azúcar en alcohol y gas carbónico. Después de este proceso se obtiene la llamada cerveza verde, la cual es una bebida alcohólica con algo de gas carbónico; a esta cerveza le falta el afinamiento del sabor que se obtiene con la maduración. Una vez terminados los días de fermentación, la cerveza verde se bombea hacia los Uni-Tank de maduración al mismo tiempo que se baja su temperatura hasta una lo más próxima a los 0º C. En estos tanques permanece por periodo de 3 a 4 semanas. Luego la cerveza se filtra eliminando hasta el máximo las materias insolubles, como levadura o proteínas coaguladas que puedan contener.

Una vez filtrada la cerveza, viene el proceso de carbonatación que consiste en una inyección de gas carbónico cuyo contenido es el necesario para que la cerveza produzca una buena formación de espuma. La cerveza saliente de los filtros y carbonatada, se recibe en los tanques de almacenamiento.

Realizado este proceso, solamente quedaría embotellar el líquido obtenido.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Conforme con las características de nuestro negocio, lo idóneo sería constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada, en función de las características y peculiaridades del promotor.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

Conforme con las características de nuestro negocio, lo idóneo sería ser un empresario individual o una sociedad unipersonal, la cual puede ser modificada de acuerdo con la recepción que tenga nuestro producto en el mercado.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

Normativa aplicable a la cerveza en cuanto producto (RTS)

La cerveza se encuentra regulada mediante el Real Decreto 53/1995, de 20 de enero del Ministerio de la Presidencia, por el que se aprueba la Reglamentación Técnico-Sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de la cerveza y de la malta líquida (BOE nº 34, de 9 de febrero de 1995).

El objeto de esta norma es definir qué se entiende por cerveza a efectos legales y fijar sus normas de elaboración, circulación y comercio, y, en general, su ordenación jurídica. Obliga a todas aquellas personas naturales o jurídicas que dediquen su actividad profesional a la obtención de la cerveza, así como a los importadores y comerciantes de la misma.

Normativa aplicable al etiquetado de la cerveza

El Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio, por el que se aprueba la Norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios (BOE nº 202, de 24 de agosto de 1999), establece las condiciones generales de etiquetado para todos los productos alimenticios destinados a ser entregados sin ulterior transformación al consumidor final, así como los aspectos relativos a su presentación. También se aplica a los productos alimenticios destinados a ser entregados a los establecimientos de restauración.

La cerveza, como producto alimenticio, está sujeta a las disposiciones de este Real Decreto, con las particularidades que se establecen en su propia Reglamentación Técnico-Sanitaria.

Normativa sobre los impuestos especiales que gravan la cerveza

La sujeción de la cerveza a la ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales (BOE nº 312, de 29 de diciembre de 1992), responde a la armonización de estos impuestos a escala comunitaria, configurándose como impuestos indirectos que recaen sobre el consumo de determinados bienes, gravando su fabricación o su importación. La repercusión obligatoria del impuesto produce el efecto de que el gravamen sea soportado por el consumidor, además de lo que lo hace el IVA en su condición de impuesto general (al tipo del 16% para la cerveza).

El Real Decreto 1165/1995, de 7 de julio, establece las condiciones detalladas de aplicación de la Ley en forma de Reglamento (BOE nº 179, de 28 de julio de 1995), habiendo sido modificado por Real Decreto 112/1998, de 30 de enero (BOE nº 27, de 31 de enero de 1998), por Real Decreto 1965/1999, de 23 de diciembre (BOE nº 312, de 30 de diciembre de 1999) y por Real Decreto 1739/2003, de 19 de diciembre (BOE nº11, de 13 de enero de 2004).

Normativa referente a los envases de cerveza

Los envases de cerveza se encuentran sujetos a las siguientes normas:

Contenido efectivo: Real Decreto 1801/2008, de 3 de noviembre (BOE nº 266/2008).

Características de las botellas como recipientes medida: Real Decreto 703/1988, de 1 de julio (BOE nº 172/1988).

En tanto que se convierten en residuo: Ley 11/1997, de 24 de abril, de Envases y Residuos de envases (BOE nº 99/1997) y su reglamento -Real Decreto 782/1998, de 30 de abril (BOE nº 104/1998).

Cerveceros de España es uno de los miembros fundadores del Sistema Integrado de Gestión ECOVIDRIO y ocupa actualmente su Presidencia. Finalizada ya su trayectoria a lo largo de los tres Planes Sectoriales de Prevención de residuos de envases que abarcaban el periodo 1997 - 2007, se encuentra en el escenario que llega hasta 2010.

Plan Sectorial de Prevención 2008-2010.

Seguimiento PEP 2010.

Normativa medioambiental (IPPC)

La industria cervecera se encuentra sujeta al cumplimento de la Ley 16/2002, de 1 de julio, de prevención y control integrados de la contaminación (BOE nº 157, de 2 de julio de 2002), que articula un procedimiento para la concesión de las autorizaciones ambientales integradas para las instalaciones industriales sujetas a la misma, donde deberán constar los límites máximos de emisión autorizados en función de las mejores técnicas disponibles en cada caso. Como referencia respecto a las mejores técnicas disponibles por sectores, se han elaborado en el IPTS (Instituto de Prospectivas Tecnológicas) de Sevilla unos documentos llamados BREF.

Tomando este BREF como punto de partida, Cerveceros de España ha colaborado con el Ministerio de Medioambiente en la redacción de una Guía de Mejores Técnicas Disponibles en el sector cervecero español, para cuya redacción se contó con el Centro Tecnológico AINIA. Se ha pretendido que la Guía constituya una herramienta sencilla y práctica en su uso, recogiendo la información necesaria y disponible, expuesta y descrita con la claridad, extensión y precisión conveniente, para facilitar así la comprensión y el tra-

bajo de las Comunidades Autónomas, ya que corresponde a sus órganos ambientales la coordinación de los trámites de concesión de las Autorizaciones Ambientales Integradas.
Acceso a la Guía.

A escala comunitaria, la Asociación de Cerveceros de Europa ha consensuado una guía para la aplicación de mejores técnicas que se ha facilitado al IPTS, como parte del documento BREF que está elaborando para toda la industria agroalimentaria europea.

Normativa relativa a seguridad e higiene

El Reglamento UE nº 178/2002, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, que es directamente aplicable sin necesidad de transposición a nuestra normativa nacional, establece los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaría, crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaría y fija procedimientos relativos a la seguridad alimentaria (Diario Oficial de las Comunidades Europeas L 31, de 1 de febrero de 2002).

Dicho Reglamento se basa sobre dos pilares de extraordinaria importancia: el análisis de riesgos y la trazabilidad.

Es de aplicación, además, desde el 1 de enero de 2006, el Reglamento UE nº 852/2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios.

Cerveceros de España presentó en octubre de 1996 su primer manual de Aplicación del Sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos en el Sector Cervecero Español (Plan de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico, según la más reciente terminología), con la aprobación del Ministerio de Sanidad y Consumo. Tras la aprobación por Cerveceros de Europa de un documento sobre la gestión de la seguridad alimentaria en la industria cervecera europea mediante los principios del APPCC y en vista de la entrada en vigor del Reglamento 852/2004, Cerveceros de España ha modificado su documento, que siguiendo la terminología actual, se denomina "Guía para la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico en el sector cervecero español".

RESUMEN Y VALORACIÓN

La elaboración de la cerveza artesanal, requiriere un trabajo minucioso, puesto que se deben cuidar todos los procesos de elaboración y la calidad del producto en todo momento.

La calidad del producto deriva del tratamiento y pureza de las materias primas utilizadas.

España es el cuarto consumidor europeo de cerveza. Sin embargo este consumo está vinculado con la cultura del "tapeo", y no tanto como acompañante de un menú de cierto nivel. Actualmente esta concepción está cambiando, surgiendo en los últimos años un cierto número de pequeñas fábricas de cerveza artesanal que luchan por hacerse un hueco entre los consumidores más exigentes, por lo que este tipo de negocios no pretende competir con las grandes marcas cerveceras, sino con productos más selectos, como el vino.

En la actualidad, las empresas de elaboración de cerveza artesanal, mayoritariamente se encuentran concentradas en la comunidad de Cataluña, es por eso que en Burgos puede ofrecer un entorno adecuado a la hora de elaborar la cerveza, teniendo parte de sus competidores (Productores de vino) relativamente próximos. Por otra parte, existen empresas cerveceras en la propia provincia de gran importancia con las que podría llegar a un acuerdo en la producción ya que se dedican a nichos de mercado diferentes, lo cual podría incrementar el atractivo de esta oportunidad empresarial.

SECTOR SECUNDARIO

4. HIDROPONIA
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

Los cultivos hidropónicos surgen de la necesidad de los agricultores de poseer sus cultivos controlados y aislados de cualquier tipo de plagas y enfermedades que se desarrollan en el medio ambiente.

La palabra Hidroponía deriva de las palabras griegas Hydro (agua) y Ponos (labor o trabajo) y significa literalmente "trabajo en agua".

La Hidroponía es la ciencia que estudia los cultivos sin tierra. Las plantas crecen con o sin sustrato (arena, concha de coco, concha de arroz, goma-espuma, técnica suspensión en el aire etc.), el cual sólo sirve de sostén para las raíces. Así las plantas se desarrollan directamente en el agua, a la cual se aportan directa y externamente los nutrientes.

Las plantaciones más adecuadas para este método son el tomate, lechuga, repollo, pimiento y pepino.

La producción obtenida en media hectárea de terreno orgánico equivale, en términos medios, a los resultados de un cultivo hidropónico realizado en un invernadero de sólo doscientos metros cuadrados.

Hoy en día esta actividad está alcanzando un gran auge en los países donde las condiciones para la agricultura resultan adversas, combinando la hidroponía con un buen manejo del invernadero se llegan a obtener rendimientos muy superiores a los que se obtienen en cultivos a cielo abierto. De esta manera, una importante porción de producción de algunas hortalizas (tomates, pepinos, pimientos y berenjenas) han cambiado a cultivos sin suelo cerrados. Cultivos de rosas, orquídeas y plantas de ornamentación están también creciendo en cultivos sin suelo.

En España ha proliferado rápidamente, principalmente en el sudeste, destacando el cultivo de hortalizas.

La expansión está siendo más lenta en Italia y Grecia. Por último en Alemania, norte de Francia, Reino Unido y Bélgica, las hortalizas se cultivan principalmente en sistemas hidropónicos abiertos.

El empresario

Es necesario que el futuro emprendedor tenga ciertos conocimientos sobre la nutrición esencial de las plantas, factores que influyen en su crecimiento, química elemental, familiaridad con los sistemas de control, etc, para que el cultivo sin suelo se desarrolle correctamente.

Es evidente que estos cultivos requieren de una formación técnica algo más avanzada que los convencionales por ello se necesita personal técnico cualificado; no obstante, cabe decir que la familiarización con los cultivos hidropónicos resulta sencilla y atractiva.

PLAN DE MARKETING

Este tipo de negocio requiere de un trabajo en promoción particular, ya que el cultivo hidropónico es una actividad relativamente nueva y más aun la comercialización de estos productos. No obstante se ha de tener en cuenta la particularidad de que, un buena parte de las ocasiones, el consumidor desconoce la procedencia y forma de cultivo del producto.

Lógicamente, los primeros esfuerzos irán encaminados en darse a conocer en el entorno más cercano mediante el reparto de folletos informativos, cuñas radiofónicas en cadenas locales o el propio "boca a boca".

Existen muchas maneras de darse a conocer según la imagen que queramos dar, según el entorno donde nos encontremos o según nuestras circunstancias personales; pero es fundamental marcarnos un público objetivo y una estrategia de marketing antes de comenzar la actividad ya que los primeros pasos que demos serán la base de nuestro negocio.

El siguiente paso para ampliar nuestro mercado será darse a conocer en Internet mediante una página web en la que podamos ofertar nuestros productos y dar nuevos servicios como por ejemplo el reparto a domicilio. En esta etapa es fundamental la imagen que demos a través de la web, es necesario que tenga un diseño atractivo con toda la información que pueda ser de interés para el cliente.

Por otra parte, debemos tener en cuenta que tan importante es tener una buena plataforma como darla a conocer. De nada servirá tener una web estancada y poco dinámica, y por ello debemos realizar un buen trabajo en el "Marketing on-line", trabajando en el posicionamiento en buscadores para lo que tendremos que definir una estrategia "Search Engine Optimization" (SEO) de la que se encargará la empresa que nos programe la web. También es posible contemplar el posicionamiento de pago poniendo anuncios en otros portales, contratando Google Adwords (anuncios en el buscador) etc.

Información y análisis

Como hemos mencionado anteriormente, este tipo cultivo es muy novedoso y la gente ha comenzado a interesarse por estos productos muy recientemente. Este interés ha ocasionado que muchos particulares creen sus propios minicultivos para el consumo personal.

La inversión inicial para comenzar con dicha actividad es relativamente alta.

Competencia

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. El valor es la diferencia entre lo que pagan los consumidores (con tiempo, dinero, y otros recursos) por un producto, en comparación con los beneficios que reciben. Es importante el análisis de la competitividad con el fin de identificar la ventaja competitiva genérica defendible que una empresa puede implementar en un mercado.

En un entorno muy competitivo no basta con identificar al cliente y adaptar nuestra oferta a sus necesidades y deseos. Como vemos la orientación hacia el cliente es una condición necesaria pero no suficiente. Por ello para tener éxito una empresa debe orientarse a la competencia.

El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. Por tanto, nuestro competidor es aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, bien sea ofreciendo productos y servicios similares o sustitutivos.

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes (competidores potenciales).
- Rivalidad entre competidores (competencia directa).
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

Competencia potencial

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado y su entrada efectiva, si ésta se llega a producir, supone que aumente la rivalidad competitiva entre las empresas del mercado. Podemos considerar una competencia directa la venta de productos ecológicos y productos convencionales, ya que el cliente tiene variedad de elegir según sus necesidades y gustos.

Este riesgo de entrada va a disminuir si existen barreras de entrada y medidas de reacción significativas por parte de las empresas ya instaladas contra las recién llegadas.

Una barrera a la entrada que se puede analizar es la inversión inicial, dicha inversión es mayor a la inversión de un cultivo en tierra, ya que se requiere el equipo indispensable para poner en marcha el proyecto.

Otra de las barreras de entrada es la falta de información existente en dicha actividad. En la hidroponía la planta es dependiente completamente del cuidado del hidrocultor, por lo que es necesario que éste tenga ciertos conocimientos del cuidado de las plantas en este tipo de cultivos.

En los sistemas abiertos, el riesgo de infecciones es sensiblemente más bajo que en los cerrados, en los que el exceso del agua drena por las raíces de las plantas. En este caso, si se declara una infección, todas las plantas de la instalación resultarían infectadas; por ello hay que tener especial cuidado en esta actividad al ver la gran sensibilidad de estos cultivos.

Respecto a la diferenciación de producto, no hay dudas que una imagen de marca es un obstáculo. Este es uno de los factores más importantes a considerar por las entradas potenciales al hacer su análisis del sector.

En el caso de nuestro sector también, ya que los competidores existentes, en muchos casos, poseen una importante fortaleza en este aspecto.

Es necesario considerar además las necesidades de capital.

En general esta barrera de entrada es de importancia, ya que va a dificultar el ingreso de un cierto número de competidores.

Indicadores estadísticos del sector

PRECIOS MEDIOS

Teniendo en cuenta las tarifas que fijan los competidores más directos, se puede determinar los precios medios que debería fijar la empresa. Se puede observar

que los resultados obtenidos del análisis de los precios máximos y mínimos dan a entender que existe un grado significativo de competencia en el sector, lo que coincide con el hecho de que se está comercializando un servicio bastante homogéneo.
Vemos esto a continuación:

ACCIONES COMERCIALES DE LA COMPETENCIA: SITUACIÓN ACTUAL

La tarea de identificación de los competidores es una tarea ardua por una parte, pero realmente esencial. Por tanto se va a analizar las distintas acciones comerciales que los competidores directos llevan a cabo.

Uno de los principales factores que determinan el éxito de cualquier empresa es adecuar la oferta a las necesidades de la demanda. Y en este sentido hay que decir que los competidores directos de este negocio llevan a cabo acciones dirigidas a atender dichas necesidades ofertando una amplia gama de productos y servicios.

Por tanto la especialización es un atributo de crucial importancia en este sector.

Información interna o del proyecto

Recursos necesarios

HUMANOS

En este proyecto el recurso humano es fundamental, ya que como hemos dicho anteriormente este tipo de cultivo es totalmente dependiente del hidrocultor.

La persona encargada de estos cultivos debe tener una formación importante acerca de los cuidados de las plantas y el nuevo sistema de cultivo que vamos a llevar.

MATERIALES

Para realizar esta actividad necesitaremos invernaderos, el enraizamiento, la materia orgánica en los sustratos, sistema de riego, recipientes para cultivar las plantas y tratamientos de presiembra para el sustrato.

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del negocio. Gracias a esta herramienta analítica se puede conocer el entorno actual y previsiones futuras del negocio, de esta manera la empresa puede lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa. Además el análisis DAFO facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Las Fortalezas de una empresa se encuadran en el ámbito interno de la misma, esto es, se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que ésta ha de aprovechar al máximo si quiere mantenerse en el mercado.

Asimismo, dichas fortalezas deben y pueden servir para explotar oportunidades que se pudieran presentar, e igualmente posibilitan el que la empresa pueda superar con mayores posibilidades de éxito las amenazas que pudieran surgir.

Las Oportunidades consisten en una serie de ventajas competitivas que nos aporta el exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado por una tendencia del entorno que impediría, si no se acometen acciones adecuadas, la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

DEBILIDADES

- *Modelo de negocio relativamente desconocido.*
- *Falta de información.*
- *Inversión inicial significativa.*
- *Se requiere formación y atención continua para adaptarse a nuevos productos y necesidades.*
- *Posible desconfianza por parte de los consumidores al ser un producto novedoso.*

FORTALEZAS

- *Bajos costes de funcionamiento.*
- *La captación de clientes no tiene porque limitarse a una zona geográfica.*
- *Facilidad de gestión.*
- *Servicio innovador orientado a un sector con una sensible menos presencia de la competencia.*

AMENAZAS

- *Barreras de entrada a nuevos competidores no determinante.*
- *Información confusa con respecto al sistema de producción.*

OPORTUNIDADES

- *Fácil incremento de la diversificación de los servicios ofertados.*
- *Idea innovadora.*
- *Productos ofertados con demanda creciente.*

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer los objetivos que persigue una empresa es esencial para el éxito de la misma, éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización.

Los objetivos deben ser medibles y estar ligados a un límite de tiempo. Su definición tiene que ser clara y precisa, no dejando demasiados márgenes de interpretación. Es muy importante que los objetivos sean posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Además, los objetivos deben ser realistas y coherentes, ya que deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretendan cumplir, y la visión y misión de la empresa.

La realización de los cultivos hidropónicos pretende por una parte innovar en nuevos productos, cultivar determinados productos donde no suelen darse, y por otra parte aumentar la productividad por metro cuadrado haciendo así más rentable esta actividad.

Es importante señalar que otro de los objetivos del presente proyecto es poner en marcha una empresa rentable y viable desde el punto de vista técnico, económico y financiero, capaz de generar valor añadido y proporcionar beneficios para los promotores.

Estrategias

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Para lograr el éxito del proyecto es necesario el posicionamiento de los servicios que se van a ofrecer, es decir, el posicionamiento se refiere al lugar que una oferta ocupa en la mente del consumidor con respecto a las características de las ofertas de los competidores.

Para ello debemos en un primer momento dar a conocer nuestro producto, a continuación fidelizar a nuestros clientes mediante un trato cercano, ofreciendo facilidades a la hora de adquirir el producto incluso ofertas "gancho".

Así lograremos diferenciar no sólo nuestro producto sino también nuestra empresa logrando el posicionamiento buscado.

Por tanto, la estrategia de posicionamiento es un elemento clave en la gestión del negocio, sin estrategia de posicionamiento no existe posibilidad de una correcta definición de la política de gestión e imagen del negocio. Pero además, el posicionamiento hace referencia a la imagen percibida, que no tiene que corresponderse necesariamente con las características reales del servicio ofrecido, sino que reflejará la utilidad o beneficios percibidos.

Además, hay que tener en cuenta la calidad, que desde un punto de vista externo es aquella relacionada con los aspectos de la empresa que pueden ser apreciados por posibles clientes. Estos aspectos son básicamente el sabor, textura y tamaño del producto, la limpieza a la hora de realizar la entrega, el correcto mantenimiento de las instalaciones, adecuado aspecto del personal y todos aquellos aspectos que influyen en la imagen exterior del establecimiento.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

A corto plazo el objetivo será conseguir una clientela que compre con frecuencia nuestros productos aportándonos unos ingresos necesarios para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar unos ingresos superiores que permitan obtener un margen de beneficio y poder ampliar nuestro negocio.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y lo compone un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se van a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

La definición de una política de precios permite establecer estrategias determinadas y diferenciación entre grupos de clientes. En este sentido el precio tiene una gran importancia por ser un instrumento a c/p, con gran poder en las actuaciones de competencia, por ser el único instrumento que proporciona ingresos, por tener grandes repercusiones psicológicas sobre el consumidor y por ser en muchas decisiones de compra la única información disponible.

- Posibles estrategias de fijación de precios:
  - Desnatado o descremación: Lanzar el nuevo producto a un precio alto para quedarnos con los consumidores que están dispuestos a pagarlo, los más insensibles, después lo bajamos y nos quedamos con los más sensibles al precio.
    Ventajas: Recupera rápidamente los gastos de comunicación y promoción. Menor riesgo que la estrategia de penetración en el mercado.
  - Penetración en el mercado: Se lanza el producto con un precio bajo para entrar rápidamente en un mercado. Se suele utilizar cuando las empresas tienen economías de escala y cuando el producto o el servicio ofrecido puede ser fácil de adquirir imitando a la competencia. La demanda debe ser sensible al precio y el coste de fabricación bajo.
- Estrategias en función del volumen de ventas:
  - Maximizar el volumen de ventas en unidades físicas (Obtener cuota de mercado). Mediante precios bajos con una demanda expansible y una demanda elástica (Mayor sensibilidad al precio).
  - Maximizar volumen de ventas en unidades monetarias (Obtener ingresos). Mediante precios altos con una demanda inelástica y para un producto diferenciado (Menor sensibilidad al precio).

El producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a acabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial. La política de producto constituye, por tanto, el punto de partida de la estrategia comercial. La finalidad básica de la misma es la de proporcionar el producto que mejor se adapta a las necesidades del consumidor.

Las decisiones sobre el producto son, normalmente, decisiones a largo plazo, por cuanto tienen un período de maduración largo y sus consecuencias se prolongan durante tiempo comprometiendo en gran medida la actividad, resultados y supervivencia de la empresa.

Por ello, debemos centrarnos en qué tipo de cultivo y qué variedad de productos vamos a tener, centrarnos en darle la máxima calidad posible y especializarnos en su cuidado.

La distribución es el instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo. Facilita los intercambios y hace posible, por tanto, una mejor asignación de los recursos económicos. Además, la distribución crea utilidad de tiempo, lugar y posesión.

En un primer momento es esencial crear un buen canal de distribución para dar salida a nuestra producción.
La dirección de la distribución comprende un conjunto de actividades que se agrupan en las cuatro siguientes:

1)Diseño y selección del canal de distribución.
2)Localización y dimensión de los puntos de venta.
3)Logística de la distribución o distribución física.
4) Dirección de las relaciones internas del canal.

Hemos de tener en cuenta las especiales características de este proyecto, habida cuenta la circunstancia de que presumiblemente la venta y distribución se realizará tanto en las propias instalaciones como utilizando canáles de distribución análogos a otros cultivos hortícolas convencionales.

No obstante, no debemos obviar ninguna otra posibilidad existente al respecto, en particular el tema del comercio electrónico (venta a partir y por medio de la página Web)

De esta manera será la política de distribución igualmente una parte importante a definir dentro de la estrategia global de crecimiento de la empresa.

La **promoción** es fundamentalmente comunicación. Sus fines básicos son informar de la existencia del producto o servicio y sus ventajas, persuadir al cliente potencial para que compre y recordar al cliente real la permanencia del producto y el acierto en su compra.

La promoción utiliza cinco instrumentos básicos para comunicarse con los públicos objetivo:

- La venta personal.
- El marketing directo.
- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La promoción de ventas.

La venta personal, las relaciones públicas y el marketing directo son formas de comunicación interactivas, mientras que los restantes instrumentos utilizan fundamentalmente los medios de comunicación de masas.

Por lo general, se utilizan varios instrumentos promocionales simultáneamente. Su combinación dependerá de los recursos disponibles, del tipo de producto, de las características del mercado, del tipo de estrategia de marketing utilizada, de las etapas del proceso de compra y del ciclo de vida del producto o servicio.

La política de comunicación y promoción será muy parecida a la de la competencia, con la posibilidad de anunciarse en las principales publicaciones, incluyendo periódicos y prensa especializada orientada a mayoristas, que se estimen oportunas. No olvidamos tampoco, igualmente, las acciones promocionales tradicionales de edición de material promocional tradicional como carteles, tarjetas…

Aspecto de especial relevancia, y en consonancia con las acciones desarrolladas por otras empresas del sector, es la publicidad a través de Internet. Se establece por lo tanto el objetivo de desarrollar una página Web a muy corto plazo.

Por último, una excelencia en el servicio nos proporcionara un "boca a boca" positivo, lo cual provocará, en especial en el medio y largo plazo, un efecto catalizador en nuestras ventas.

Se estima conveniente buscar su posicionamiento a través de su diferenciación, para ello hay que estar continuamente mejorando los servicios ofrecidos.

Es importante señalar que hoy en día la calidad en la atención al cliente es uno de los principales elementos diferenciadores entre las empresas competidoras. La calidad del servicio está muchas veces ligada a pequeños detalles; el factor humano es esencial, no obstante, la organización es la última responsable. No se pueden pretender altos niveles de calidad sin los medios organizativos, materiales y humanos adecuados.

Se debe tener presente que a la hora de planificar las acciones de promoción y marketing el presupuesto disponible a tal efecto, habida cuenta las tarifas que cobran los diferentes medios de comunicación por publicitarse en ellos.

Por ello una vía que se debería utilizar en todo caso para darse a conocer entre los diferentes consumidores es el boca a boca. En este sentido cabe mencionar que, este medio tiene como principal ventaja su coste cero y su alta efectividad, pero debe ser fomentado a través de factores de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas. Esto supone que hay que centrarse en el trato con el cliente y cuidar mucho la calidad de los servicios que se van a suministrar. De este modo, un trabajo bien hecho supone un cliente satisfecho.

PLAN DE PRODUCCIÓN

Los servicios ofrecidos por la empresa objeto del proyecto serán de características técnicas similares a los ofrecidos por las empresas de la competencia. No obstante, han de tenerse en cuenta las peculiaridades concernientes a este proyecto y que, en cierta medida, moldean los servicios ofertados, como ya se ha especificado anteriormente.

Organización y gestión de los productos o servicios

A la hora de montar una plantación de cultivos hidropónicos debemos tener en cuenta una serie de factores positivos y negativos. Al poder controlar nosotros mismos su nutrición, el rendimiento del cultivo y la calidad de los productos aumenta, más aun en zonas con suelos excesivamente salinos, con agotamiento de nutrientes o toxicidad por metales pesados.

El suelo de los invernaderos debe encontrarse libre de organismos patógenos antes de plantar una cosecha. La operación de esterilización es difícil y costosa pero necesaria y de gran importancia. Los invernaderos requieren altas inversiones en estructuras, instalaciones, materiales, etc. y es necesario obtener el máximo rendimiento para que resulte rentable.

El agua es el factor más importante en la producción de cosechas. En zonas muy cálidas y en zonas áridas el gasto de agua es tal que se convierte en el factor limitante para el desarrollo agrícola.

Estos cultivos no necesitan de las tareas habituales llevadas a cabo en los cultivos tradicionales. Esto no significa necesariamente una reducción del trabajo, ya que como hemos mencionado anteriormente los cultivos hidropónicos son totalmente dependientes del hidrocultor.

Otro de los aspectos claves en este tipo de cultivos es el control de los factores ambientales que favorece frente a los cultivos tradicionales las cosechas hidropónicas.

El empleo de la hidroponía favorece un incremento en el número de cosechas al año por área de producción debido, naturalmente, a que no existe necesidad de que transcurra un tiempo limitado de descanso entre cosechas.

Es decir, la hidroponía ofrece una alternativa única, ya que se puede aprovechar el espacio de estos suelos no

productivos con la posibilidad de duplicar e incluso triplicar el número de cosechas por año.

No obstante, la industria de los cultivos sin suelo genera una serie de contaminantes procedentes de:

- La lixiviación de los nutrientes, especialmente en sistemas abiertos, a solución perdida
- El vertido de materiales de desecho
- La emisión de productos fitosanitarios y gases y
- El consumo extra de energía, consecuencia de los sistemas de calefacción y mantenimiento del nivel higroscópico adecuado, la desinfección del medio de cultivo, etc.

Por lo que debemos tener gran cuidado en estos aspectos al llevar a cabo dicha actividad.

Por otra parte, como aspectos negativos cabe destacar que los cultivos hidropónicos requieren de una inversión más alta que los cultivos convencionales. Es evidente que el coste depende del tipo de cultivo sin suelo, del grado de perfección, de las medidas de control del sistema adoptado y de la disponibilidad de los materiales en la zona geográfica en que se ubique.

Por esa razón existe bastante diferencia entre los costes de estos cultivos en función del área geográfica en que se desarrolle.

Asimismo es necesario contar con las inversiones propias para la construcción de invernaderos, contenedores, sistemas de reciclado para la disolución nutritiva, electricidad, agua o aparatos de destilación etc.

De esta manera una inversión tipo para un cultivo de 200 m2 podría suponer:

- Sistema de riego.
- Estructuras, cubiertas, camas de arena y semilla.
- Invernadero.
- Medios para las plantas madres y el enraizamiento.
- Materia orgánica para la formación de los sustratos.
- Tratamiento de pre-siembra para el sustrato.

Inversión inicial aproximada: 30.000 €

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).

Como hemos mencionado antes en cuanto a la parte humana se requiere una cualificación especifica frente al cultivo tradicional.

Por último, en los sistemas abiertos, el riesgo de infecciones es sensiblemente más bajo que en los cerrados, en los que el exceso del agua drena por las raíces de las plantas. En este caso, si se declara una infección, todas las plantas de la instalación resultarían infectadas.

Aprovisionamiento y gestión de existencias

Materias primas utilizadas, materiales, productos (terminados o semiterminados) subproductos y residuos

Lógicamente nuestra materia prima son las semillas de los diferentes cultivos que se vayan a utilizar. Los cultivos que mejor se dan en la hidroponía son: tomate, lechuga, repollo, pimiento y pepino, así como los respectivos nutrientes.

Para realizar esta actividad necesitaremos también invernaderos, medios para las plantas madres y el enraizamiento, la materia orgánica en los sustratos, sistema de riego, recipientes para cultivar las plantas y tratamientos de presiembra.

Ciclo de aprovisionamiento

La plantación comienza, normalmente, en diciembre, que es cuando se arranca la planta vieja que ya ha dejado de producir, y continúa enero, de forma escalonada, para comenzar a recoger desde abril.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Conforme a las características del proyecto, se recomienda la constitución en autónomo o en forma de Sociedad de responsabilidad Limitada.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

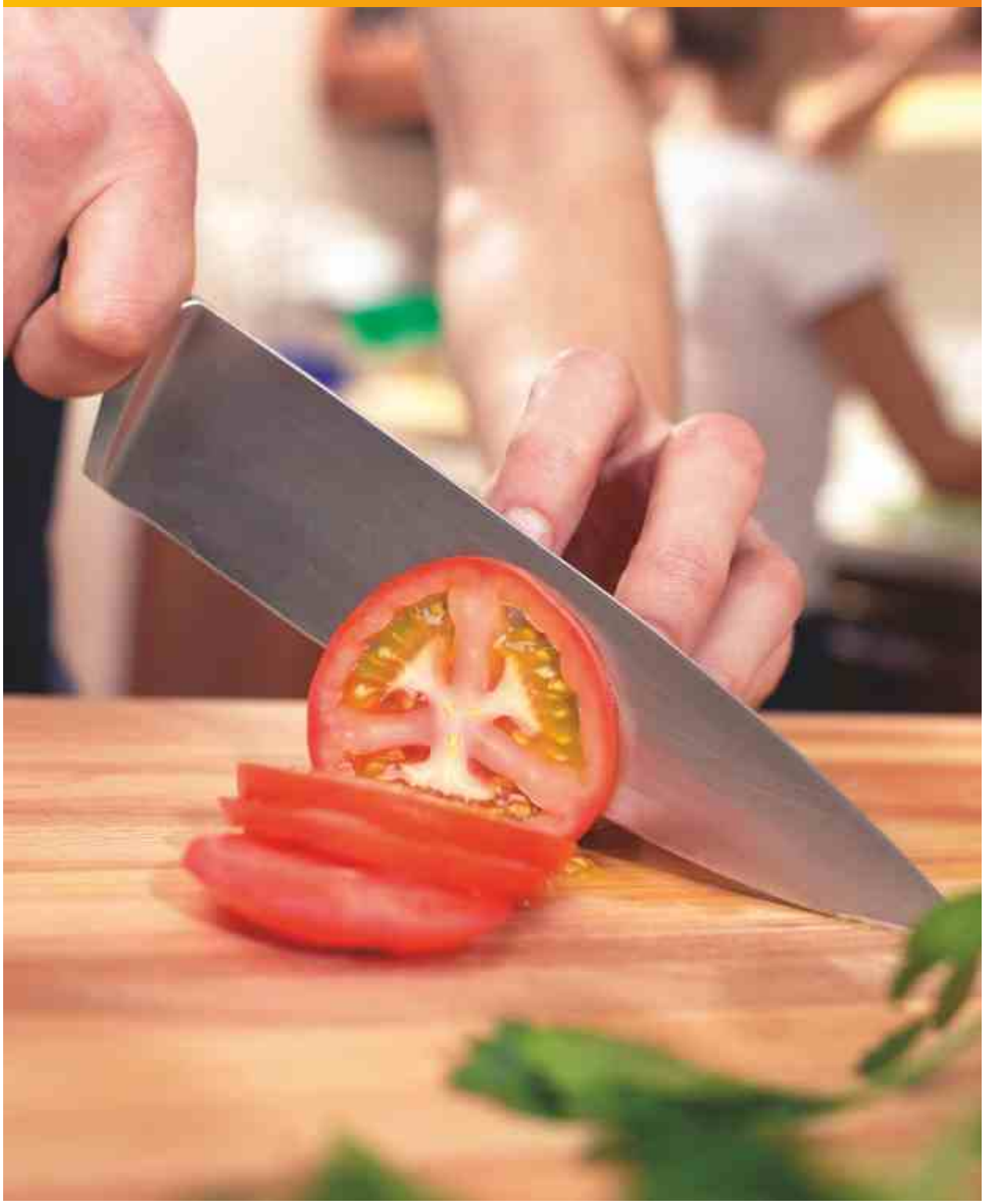
Existe también la posibilidad de realizar los trámites en un punto PAIT, donde puede realizarse todo el proceso en 24h, o en una ventanilla única.

Al margen de los tributos correspondientes anteriormente mencionados, principalmente han de tomarse en consideración los gastos derivados de la intervención notarial.

RESUMEN Y VALORACIÓN

Para concluir, recordar que los cultivos hidropónicos, pese a necesitar una cualificación más específica y una inversión inicial superior, consiguen sin lugar a duda una mayor productividad por metro cuadrado.

Por todo ello, es previsible esperar un desarrollo considerable de los cultivos hidropónicos a medio/largo plazo.



SECTOR SECUNDARIO

5. ELABORACIÓN DE AGUARDIENTE

PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

El aguardiente es una bebida alcohólica proveniente de un fermentado alcohólico, cuyos sabores y aromas son originados por destilación de la materia prima utilizada.

La historia del aguardiente cuenta que comenzó a difundirse por Persia, Siria, Egipto y Sicilia durante la época de Alejandro el Magno. La expansión del Imperio Persa abrió canales comerciales que facilitaron la difusión e influencia de artículos, especies y costumbres entre Asia Meridional, sur y sudeste de Europa y el Norte de África.

Una vez conquistado el Nuevo mundo estos artículos y costumbres fueron llevadas a América, dónde el aguardiente de caña de azúcar cobra una gran importancia en países como Brasil.

Una vez extendida la práctica del aguardiente de caña, comenzaron a desarrollarse diferentes variedades de aguardiente, entre las cuales podemos destacar el aguardiente procedente de la uva, ya que es uno de los más conocidos y utilizados. Esta tipología de aguardiente recibe el nombre de brandy cuando está envejecido.

Suele añejarse en barricas de roble y es entonces cuando adquiere su color marrón característico. También es llamado "Coñac", pero este último es una denominación geográfica protegida, por lo que no se puede comercializar con ese nombre si no proceden de la región Cognac, en Francia.

El aguardiente de vino cuando está recién destilado a través del alambique es transparente como si de agua se tratase, en este momento recibe el nombre de "holanda" u "holandas".

Si el aguardiente procede de la destilación de vino en presencia de los orujos de la uva se le llama aguardiente de orujo o simplemente orujo.

Para que la destilación conserve el sabor de la materia prima, esta debe obtener una graduación alcohólica en torno a los 80 grados de alcohol; si esta graduación llega a los 96 grados de alcohol, no se trataría ya de aguardiente sino de alcohol.

A la hora de la destilación, es habitual que esta conserve restos de materia prima, por lo que el alambique utilizado en el proceso es el alambique a la antigua, generalmente de cobre, que recibe el nombre de "alquitara", puesto que el alambique en columna destila con facilidad alcohol a 96 grados de alcohol, y, por lo tanto, no sirve para hacer aguardiente.

Una vez destilado, a la hora de la comercialización se le debe añadir agua ya que está prohibida la venta de bebidas de alta graduación alcohólica para, de este modo, rebajar su graduación.

Las legislaciones y costumbres fijan un máximo y un mínimo de graduación alcohólica para cada aguardiente.

La banda oscila entre los 35 y los 45 grados, aunque se permiten excepciones.

En principio, cabe afirmar que cualquier producto fermentado cuya composición encierre azúcar o almidones, al ser destilado genera alcohol y, por tanto, es posible obtener de él un aguardiente apto para el consumo. De este modo, puede utilizarse vino y, entonces, se obtienen alcoholes de vino, como el brandy de Jerez, el brandy del Penedés, el coñac, el armagnac, el pisco o los fine.

La provincia de Burgos es conocida por sus tradiciones vitivinícolas, sin embargo, son escasas las industrias dedicadas a la elaboración de aguardiente de este fruto; por lo que no sólo puede ser una oportunidad de negocio ya que en la actualidad está poco desarrollado, sino que puede ser una actividad complementaria para aquellas industrias ya instaladas que se dedican a la elaboración del vino.

El empresario

El emprendedor de este tipo de negocios ha de ser una persona decidida en la toma de decisiones, que tenga formación sobre la elaboración y conservación del aguardiente (y, en su caso, del vino).

Durante la recogida de la uva se requiere un gran esfuerzo físico, por lo que en esta época se necesitará personal adicional para esta actividad.

Además, durante el proceso de fermentación se requiere un control exhaustivo por parte del empresario o empleados, ya que cualquier alteración en el proceso, puede hacer que no sea apto para comercializarlo. Tanto el emprendedor, por lo tanto, como los trabajadores deben adquirir adecuados conocimientos enológicos.

PLAN DE MARKETING

Este tipo de negocios requieren una ardua tarea comercial, puesto que necesita darse a conocer. En un principio se podría tratar de vincular el nombre del producto a las diferentes denominaciones de origen existentes en la región, para lograr, de esta forma, un cierto reconocimiento a nivel nacional.

El esfuerzo comercial no solo irá destinado a la vinculación del nombre; sino que además se debe dar a conocer el aguardiente obtenido, comenzando por la región en la que se realiza la actividad (por ejemplo a través de muestras comerciales y otras acciones) y poco a poco ir adquiriendo cuota de mercado.

Tras cubrir los mercados inicialmente propuestos, se requiere realizar un análisis de aceptación en las diferentes regiones de nuestro país, de esta forma podría verse el grado de expansión que puede lograr la nueva industria.

Se deberá transmitir la imagen de que el aguardiente obtenido es un producto de calidad, en el cual, se van a emplear los medios más idóneos a fin de evitar cualquier tipo de contaminación y garantizar al consumidor una bebida alcohólica natural.

Y es que esta imagen es la que debe transmitirse, ya que en la actualidad todos los productos naturales y ecológicos recobran una gran importancia; por ello, asociar la marca del producto con la imagen de bebida alcohólica pero natural, puede dar un gran impulso comercial al negocio.

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Productos o servicios

Este tipo de negocio puede ser llevado a cabo por dos tipos de empresas, bien por un nuevo emprendedor, o bien por una industria vitivinícola que desee aumentar su cartera de productos, ya que se trata de una actividad complementaria de la elaboración de vino.
Dado que se prevé que el producto ofrecido por la empresa será el aguardiente elaborado a partir de uva; este tipo de aguardiente es considerado simple, ya que en su elaboración no se añaden sustancias, como en el caso de los aguardientes compuestos.

Para elaborarlo se pueden emplear dos clases de vinos, bien altos en acidez y bajos en graduación alcohólica, o bien, bajos en acidez y altos en graduación alcohólica; cuya fermentación se realiza en recipientes de roble o castaño (barricas), donde el aguardiente se afina y suaviza por la acción de la evaporación.

El negocio podría explotar aún más sus instalaciones, creando una exposición de la elaboración del aguardiente (y del vino, en su caso), a través de la cual puede ofrecer un servicio adicional a sus clientes, a la vez de servirle como herramienta comercial para impulsar sus productos.
De esta forma, además de conseguir una cierta publicidad de sus productos, conseguiría ingresos extra.

Mercado

Como se ha comentado anteriormente, cada vez es más frecuente la preferencia por productos elaborados de forma tradicional y con escasos aditivos, como es el caso del aguardiente o del vino.

Esto contribuye al sentimiento de los consumidores de experimentar un nuevo sabor y una forma diferente de beber aguardiente, al estar arraigado a las "raíces de la nación". Puesto que en el sector es habitual este tipo de bebida alcohólica, tratándose de diferenciar a través de la obtención de una marca que inspire confianza, (como son las D.O.).

Este tipo de aguardiente es fabricado con materias primas en su estado puro y natural, sin conservantes y colorantes que puedan alterar las propiedades del producto, además es elaborado bajo un sistema artesanal ya que su destilación se realiza a través de alambiques de cobre, preservando de esta forma el medio ambiente. Por lo que es otro punto fuerte a potenciar a través del esfuerzo comercial, ya que cada vez se le da más importancia al cuidado del medio que nos rodea.

Puesto que en nuestro país la venta de bebidas alcohólicas está prohibida a menores de 18 años, el público objetivo de este negocio comprenderá, principalmente, edades entre los 18 y los 50 años, ya que es en estas edades en las que se goza de un estado de salud más favorable; antes de esa edad, existe la prohibición y en edades posteriores es cuando suelen aparecer los problemas de salud propios de la edad.

No obstante, este segmento además debe de ser orientado a distribuidoras (mayoristas y minoristas), grandes mercados y supermercados, a través de los cuales podrá aumentar su cuota de mercado.

Información y análisis

Información externa o del sector

Demanda actual y futura

El consumo de aguardiente ha descendido notablemente en los últimos años, sin embargo, se siguen comercializando grandes cantidades de botellas de esta bebida; este descenso se debe fundamentalmente a la poca adaptabilidad a los cambios del mercado por parte de los productores, y a su insuficiente capacidad de competir con otros productos sustitutivos importados.

Por ello, se requieren sobredosis de creatividad, a la hora de promocionar los productos, bien vinculándolo con marcas de prestigio, como son las denominaciones de origen, o bien, relacionando los productos con aspectos culturales, tradicionales, artesanales… Es necesario dar un impulso a la imagen del aguardiente, siendo la clave del éxito la innovación, ya sea cambiando la imagen de marca, modificando envases, etiquetas, productos… es decir, hay que diferenciar el producto de los competidores para que la demanda crezca.

Y es que, a menudo la imagen del aguardiente está asociada a estados de embriaguez y a sus consecuencias en el comportamiento humano. En cambio, otras bebidas como el vino y la cerveza se conciben como más familiares y menos dañinas.

En la actualidad, cada vez es mayor la demanda de aguardientes de vino anisados, como sustitutos del "sol y sombra" (mezcla de brandy y anís). Puesto que el aguardiente de vino presenta diversas variedades, una opción para fomentar el consumo del aguardiente es crear cierta variedad entre los productos que oferta la empresa, ya que el proceso de elaboración es el mismo, sólo requiere la incorporación de determinadas frutas o hierbas antes de llevar el destilado a la fermentación en las barricas.

Competencia

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. El valor es la diferencia entre lo que pagan los consumidores (con tiempo, dinero, y otros recursos) por un producto, en comparación con los beneficios que reciben.

Es importante el análisis de la competitividad con el fin de identificar la ventaja competitiva genérica defendible que una empresa puede implementar en un mercado.

En un entorno muy competitivo no basta con identificar al cliente y adaptar nuestra oferta a sus necesidades y deseos. Como vemos, la orientación hacia el cliente es una condición necesaria, pero no suficiente. Por ello, para tener éxito, una empresa debe orientarse igualmente a la competencia.

El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. Por

tanto, nuestro competidor es aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, bien sea ofreciendo productos y servicios similares o sustitutivos.

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes (competidores potenciales).
- Rivalidad entre competidores (competencia directa).
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

Competencia potencial

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado y su entrada efectiva, si esta se llega a producir, supone que aumente la rivalidad competitiva entre las empresas del mercado.

El riesgo de entrada va a disminuir si existen barreras de entrada y medidas de reacción significativas por parte de las empresas ya instaladas contra las recién llegadas.

Las barreras de entrada existentes en este tipo de negocio van orientadas a los siguientes aspectos:

- Adquirir formación adecuada sobre enología.
- Efectuar un gran esfuerzo en marketing con la intención de promocionar el aguardiente de Burgos, que en la actualidad no tiene gran relevancia.
- Disponer de una extensión fértil, donde se puedan cultivar los viñedos, si bien esto podría ser solventado por medio de acuerdos comerciales con productores de uva..
- Disponer de una bodega en la cual realizar los procesos de prensado, fermentación, embotellamiento y almacenamiento.
- Acceso a un canal de distribución para hacer llegar el producto al cliente (podría no ser una barrera si vende el vino desde la propia bodega).

Respecto a la diferenciación de producto, no hay dudas en que una imagen de marca es un obstáculo. Éste es uno de los factores más importantes a considerar, ya que una buena imagen de marca, logrará un gran impulso de industrias de estas características puesto que los competidores ya instalados, disponen frecuentemente de una fuerte y sólida imagen de marca.

Es importante considerar también las barreras de salida, puesto que estas son obstáculos o dificultades que una empresa tiene que superar o costes que ha de asumir para abandonar el sector productivo en el que opera, por lo que puede restringir la entrada de competidores por el miedo de fracasar y no poder asumir la liquidación de la empresa; en este tipo de negocios, estas barreras tienen más aspectos psicológicos que económicos, puesto que normalmente, adquiere un carácter generacional; es decir, es un negocio que pasa de padres a hijos, aspecto que en ocasiones puede afectar a que la salida del sector sea difícil.

Poder de negociación de los proveedores

El mercado del aguardiente, puede estar determinado por el nivel de organización de los proveedores, y su capacidad para imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto coste; aunque a menudo en este tipo de negocios, todos los elementos necesarios para la elaboración del producto son desarrollados por el propio productor, puesto que dispondrán de su propia extensión de cultivos vinícolas.

Por este motivo, hay que establecer una buena relación con los potenciales proveedores, puesto que en épocas de cultivos poco fructíferos será conveniente su colaboración.

Poder de negociación de los compradores

En este negocio puede haber clientes organizados (grandes superficies), el producto tiene sustitutos (otras bebidas alcohólicas), y además este producto está poco diferenciado, lo que contribuye a que los compradores muestren mayores exigencias en materia de ajuste de precios, calidad y servicios.

Los compradores habitualmente poseen un poder ne-

gociación muy alto en lo que a la compra de aguardiente se refiere. Como anteriormente indicamos, se muestran algunos competidores con gran participación dentro del mercado tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Es por ello que tendrá que competir con destilaciones procedentes de países como México, donde esta bebida alcanza su mayor prestigio; por lo tanto, el comprador puede adquirir el producto en diversas compañías. Además hay que tener en cuenta que al no tratarse de un bien de primera necesidad, su consumo puede ser sustituido por el de cualquier otra bebida alcohólica.

Indicadores estadísticos del sector

PRECIOS MEDIOS

Teniendo en cuenta las tarifas que fijan los competidores más directos, se pueden determinar los precios medios que debería fijar la empresa. Se puede observar que los resultados obtenidos del análisis de los precios máximos y mínimos dan a entender que existe un grado significativo de competencia en el sector.

Los precios de venta de estos productos son bastante heterogéneos, aunque si bien es verdad, el precio medio del aguardiente de vino en el mercado nacional se sitúa sobre los 7€ en su presentación embotellada de 75 cl. (comercialización habitual).

Este precio variará según la repercusión que se alcance en el mercado, puesto que el prestigio va unido a la percepción de calidad del producto.

ACCIONES COMERCIALES DE LA COMPETENCIA: SITUACIÓN ACTUAL

La tarea de identificación de los competidores es una tarea ardua por una parte, pero realmente esencial por otra, puesto que determinar a los competidores puede servir para predecir sus estrategias en el futuro. Por lo que es determinante analizar las distintas acciones comerciales que los competidores directos llevan a cabo.
Para una empresa productora de aguardiente no será difícil competir en un mercado o en un segmento específico puesto que normalmente los competidores están dispersos y los costes fijos son reducidos, por lo que no existen guerras de precios, ni campañas publicitarias agresivas.

Si bien es verdad, que actualmente los productores de aguardiente intentan fomentar su imagen de marca y adquirir cuota de mercado, esto lo harán bien compitiendo en precios, o bien en diferenciación; pero competir en precio es una tarea complicada, puesto que frecuentemente una reducción del precio es percibida por los consumidores como un deterioro de la calidad del producto ofertado. En el caso de bebidas alcohólicas, este deterioro percibido se acentúa; puesto que existen bebidas en el mercado que están adulteradas (aunque está prohibido comercializar con ellas), cuyo precio es muy reducido al habitual y la imagen del producto de la empresa podría vincularse a estas últimas, lo que resultaría negativo para las ventas, por lo que la única opción que tienen es competir en diferenciación a través de la innovación, ya que es un mercado muy maduro.

Uno de los principales factores que determinan el éxito de cualquier empresa es adecuar la oferta a las necesidades de la demanda. Y en este sentido hay que decir que los competidores directos de este negocio llevan a cabo acciones dirigidas a atender dichas necesidades ofertando una amplia gama de productos y servicios.

Información interna del proyecto

Recursos necesarios

HUMANOS

Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los productos y servicios, puesto que ellos reflejan los valores de la compañía y en lo que se basa su estructura organizacional. De manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y adquieren ventaja competitiva.

En el mercado del aguardiente, al intentar transmitir una imagen artesanal, se requiere personal para la recogida de uva y la puesta en funcionamiento del destilado, aunque este personal se compondrá por una plantilla reducida en un primer momento que poco a poco puede ir aumentando.

Además, éstos, deberán obtener formación, bien por parte de la empresa, o bien adquirida fuera de ella sobre los procesos de elaboración del aguardiente.

El proceso de destilación requiere un gran control,

puesto que de él depende que el destilado sea apto o no para su comercialización; por lo que deberá disponer de una persona que esté supervisando el proceso en todo el momento.

A su vez, debido al gran esfuerzo de marketing que requiere, podrá subcontratar esta tarea a una empresa especializada en publicidad, o realizarlo internamente. En el segundo caso, se necesitará personal cualificado que realice esta tarea satisfactoriamente puesto que es un aspecto claro en este negocio.

RECURSOS MATERIALES

La inversión inicial en este tipo de negocios es reducida, lo que hace que este negocio sea atractivo.

Para comenzar la actividad se requiere realizar la siguiente inversión:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
• Prensa hidráulica.	2.000 €
• Alambique de cobre para destilar 200l.	1.800 €
• Equipamiento informático y página web.	2.000 €
• Embotelladora automática.	1.700 €

Inversión inicial aproximada: 7.500 €

Por todo lo anterior, la inversión media inicial en maquinaria y equipamiento podría ascender a unos 7.500€ aprox. para comenzar el negocio, teniendo en cuenta que igualmente sería conveniente contar con algunos barriles de roble en función de los litros producidos.

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina/nave (Rehabilitación/reforma/adquisición), el coste de la extensión del cultivo, elementos de transporte exterior y el coste de las licencias necesarias para desarrollar la actividad.

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la oportunidad de negocio.

Gracias a esta herramienta analítica se puede conocer el entorno actual y previsiones futuras de negocio, de esta manera la empresa puede lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa.

Además el análisis DAFO facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

DEBILIDADES FORTALEZAS	**ANÁLISIS INTERNO**
AMENAZAS OPORTUNIDADES	**ANÁLISIS EXTERNO**

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa. Constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Las Fortalezas de una empresa se encuadran en el ámbito interno de la misma, esto es, se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que esta ha de aprovechar al máximo si quiere mantenerse en el mercado. Asimismo, dichas fortalezas deben y pueden servir para explotar oportunidades que se pudieran presentar, e igualmente posibilitan el que la empresa pueda superar con mayores posibilidades de éxito las amenazas que pudieran surgir.

Las Oportunidades consisten en una serie de ventajas competitivas que nos aporta el exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado por una tendencia del entorno que impediría, si no se acometen acciones adecuadas, la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

DEBILIDADES

- *Al inicio del negocio es difícil contar con la fidelidad del consumidor, dado que existen productos ya posicionados en el mercado.*
- *Necesidad de medio de distribución (no será una debilidad si realiza la venta directamente desde la propia bodega).*
- *Al empezar el negocio normalmente sólo se producirá una clase de aguardiente lo que limitará la cuota de mercado, aunque poco a poco puede ir incorporando variaciones del destilado.*
- *La formación en la fabricación de aguardiente no es un proceso complicado, ya que esta producción se realiza de forma artesanal.*
- *Bebida de fácil adquisición en cualquier supermercado, el individuo se siente motivado a su compra ya que se encuentra disponible sin tener que viajar.*

FORTALEZAS

- *Se presenta como un licor libre de químicos, es natural y de empaque ecológico, conservando así su sabor natural.*
- *Las materias primas se encuentran disponibles no sólo en el país sino que la procedente de la provincia burgalesa tiene un reconocido prestigio.*
- *La industria de licor en nuestro País no muestra interés especial en la actualidad por este tipo de licor, y más bien se encuentra estancado en los pueblos y valles.*
- *Su elaboración se realiza a través de capital humano, lo que aporta tradición y un sabor único.*

AMENAZAS

- *Las barreras de entrada son frágiles en esta clase de negocios, ya que los costes de producción son poco elevados.*
- *Existe una gran cantidad de productos sustitutivos en el mercado.*
- *Dependencia climatológica a la hora de obtener una cosecha adecuada y que los costes de las materias primas sean menores que adquirirlas a un proveedor.*
- *Competencia a nivel internacional, con países como Perú, México…*
- *Competencia a nivel nacional, con empresas de gran tradición.*

OPORTUNIDADES

- *Los mayores de 18 años pueden consumir bebidas alcohólicas, siendo así, manejamos un intervalo de consumidores con edad de 18 años a 50 años, quienes tienen un mayor poder adquisitivo y pueden permitirse el consumo de este producto.*
- *Se presenta como un producto arraigado a nuestra cultura, ya que se elabora con uvas españolas, de esta forma los consumidores se verán tentados a probar una bebida creada por varias culturas de nuestro país.*
- *Fácil capacidad para producir diversos tipos de aguardiente sin necesidad de aumentar la inversión.*

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer los objetivos que persigue una empresa es esencial para el éxito de la misma, ya que éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización.

Los objetivos deben ser medibles y estar ligados a un límite de tiempo. Su definición tiene que ser clara y precisa, no dejando demasiados márgenes de interpretación. Muy importante es que los objetivos sean posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Además los objetivos deben ser realistas y coherentes, ya que deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretendan cumplir, así como la visión y misión de la empresa.

Estrategias

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia fundamental en este tipo de negocio será aquella que englobe todas las actividades orientadas a conseguir un posicionamiento adecuado en el mercado, puesto que existen diversas empresas de estas características en el mercado nacional e internacional.

Para ello, deberá transmitirse una imagen artesanal arraigada a la cultura enológica de nuestro país, de esta forma los consumidores se verán tentados a impulsar nuestra cultura allá donde vayan, al igual que ocurre con los vinos, sevillanas, toros…

Es decir, la función que debe realizar la empresa es dar un carácter cultural, incluso dar un paso más y convertir el aguardiente en un tópico más de nuestro país.

Por lo que la estrategia a seguir por esta empresa podría ser una estrategia basada en la diferenciación del producto, mostrando sus cualidades naturales, ya que no lleva ningún componente químico, algo especialmente valorado en un mundo lleno de sustancias químicas y contaminantes.

Sin una estrategia de posicionamiento adecuada se dificulta la política de gestión y la imagen del negocio.

Puesto que nos encontramos en un mundo tan competitivo, la especialización es esencial para lograr una importante cuota de mercado, logrando conseguir una calidad en nuestro producto, una vez que nuestros potenciales clientes prueben el producto, la publicidad se realizará por el simple boca a boca, ya que este tema de conversación saldrá a la luz entre familiares y amigos en las reuniones y festividades, al igual que ocurre con vinos de gran calidad.

Además de la estrategia anterior, la empresa podría aprovechar sus instalaciones para crear el museo de "elaboración artesanal del aguardiente", de esta forma no sólo conseguiría ingresos extra de sus instalaciones; sino que también puede servir para fortalecer la imagen de marca.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

A corto plazo, el objetivo será conseguir una tasa de producción adecuada para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar una tasa de ocupación que permita obtener un margen de beneficio.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y lo compone un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se va a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

Precio: El precio de la mayoría de los licores no presenta cambios bruscos en el coste de producción, ya que la materia prima es de fácil adquisición, si bien es verdad, en épocas de malas cosechas, este precio ascenderá notablemente, por lo que, después de su introducción con un precio regular en el mercado se incrementará el valor quedando reflejado que el cliente valora la utilidad que el producto le da y está dispuesto a pagar más por él.

A su vez, se pretenderá realizar ventas exclusivas a organizaciones grandes, a las que se les otorgará descuentos y promociones por sus compras y lealtad.

Actualmente el precio tiene efectos inmediatos en cuanto a ventas y beneficios se refiere.

Sin embargo competir en precio, no será una estrategia por la que deba optar la empresa por el riesgo de transmitir una imagen de un producto de menos calidad.

Producto: El Aguardiente de uva es el resultado de la más rigurosa selección de uvas, así como de los procesos de destilación más cuidadosos de la misma.

La presentación del producto en un primer momento se presentará en botellas comunes de licores de unos 75 cl., pero esta presentación variará con el paso del tiempo teniendo en cuenta las tendencias del mercado y experiencias de los consumidores, innovando en sabores, calidad e imagen después de los respectivos análisis. Posteriormente se lanzarán al mercado diferentes presentaciones y cantidades. A la hora de innovar en sabores se lanzará la mezcla del producto con distintas combinaciones de frutas o infusiones pensando siempre en la comodidad del consumidor.

La política de producto constituye, el punto de partida de la estrategia comercial. La finalidad básica de la mis-

ma es la de proporcionar el producto que mejor se adapta a las necesidades del consumidor.

Las decisiones sobre el producto son, normalmente, decisiones a largo plazo, por lo que tienen un período de maduración largo y sus consecuencias se prolongan en el tiempo comprometiendo en gran medida la actividad, así como los resultados y supervivencia de la empresa.

Distribución: una vez realizada la distribución hacia clientes particulares, se planificará realizar ventas a puntos estratégicos tales como bares, discotecas, eventos sociales… donde se espera que la gente se sienta identificada con el producto.

En los inicios, nuestro mercado objetivo es el burgalés, y una vez visualizado el impacto dentro de la provincia y al obtener las ventas que esperamos, podrá plantearse una distribución a nivel nacional, comenzando por la Comunidad Autónoma y posteriormente a nivel nacional/internacional, de esta forma se logrará una penetración en el mercado lenta pero segura.

En un primer lugar, la empresa tiene la posibilidad de vender el producto en la propia bodega y cuando le demanden un determinado producto, a través de un elemento de transporte podrá poner el pedido en manos del cliente. A medida que aumente la cuota de mercado, aumentará su canal de distribución, el cual podrá subcontratar o realizar internamente. Incluso puede plantearse la venta a través de Internet, haciéndose responsable de los plazos de entrega del producto al cliente.

De esta manera, la política de distribución adquiere una gran importancia dentro de la estrategia global de crecimiento de la empresa.

Promoción: Como hemos mencionado anteriormente, la promoción será una actividad importante en nuestro negocio, ya que irá dirigida a impulsar la imagen de marca, otorgándole un carácter artesanal, natural y cultural.

Parte de la promoción implica la introducción del producto al mercado. Una de las estrategias más viables es impactar con un producto que pueda vincularse como un buen acompañante en las celebraciones, a su vez su consumo no sólo debe conseguirse en celebraciones, sino que se debe transmitir la imagen como un producto social como es la cerveza, los refrescos, o determinados cócteles.

La promoción utiliza cinco instrumentos básicos para comunicarse con los públicos objetivo:

- La venta personal.
- El marketing directo.
- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La promoción de ventas.

La venta personal, las relaciones públicas y el marketing directo son formas de comunicación interactivas, mientras que los restantes instrumentos utilizan fundamentalmente los medios de comunicación de masas.

Por lo general, se utilizan varios instrumentos promocionales simultáneamente. Su combinación dependerá de los recursos disponibles, el tipo de producto y de estrategia de marketing, las características del mercado y las etapas del proceso de compra y del ciclo de vida del producto o servicio.

PLAN DE PRODUCCIÓN

La empresa podría abastecerse principalmente de las uvas provenientes de su propio cultivo vinícola. En caso de que esta opción no sea posible, adquirirá las materias primas en los mercados de la provincia especializados en uva, puesto que de la selección de éstas depende el éxito del negocio.

Una vez que la uva llega al almacén, ésta debe ser prensada. De forma artesanal se trataría de la llamada "pisa de la uva", aunque en la actualidad adquiere un aspecto más mecanizado a través de prensas hidráulicas.

De la prensa, el jugo obtenido pasa por unas canaletas de cobre, hasta llegar al alambique del mismo material que las canaletas, donde comenzará el destilado.

En este preciso momento comenzará la fermentación del destilado en barricas de castaño, donde permanecerán hasta conseguir una fermentación adecuada, la cual dependerá del aspecto que se decida dar al producto, puesto que no es lo mismo la categoría "añejo" que "extra viejo", entre otras.

Pasado el proceso de fermentación, el licor obtenido deberá embotellarse, y para ello se dispondrá de una embotelladora automática que tenga cierta flexibilidad en cuanto a la presentación de las botellas, es decir, que embotelle tanto en formatos de 75 cl., como de 2 L.

Una vez finalizado este proceso se almacenará siguiendo los controles pertinentes hasta su salida de la fábrica para su comercialización.

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Productos o servicios

Comparaciones con productos o servicios competitivos

El producto obtenido en este tipo de negocios deberá competir no sólo con los aguardientes a nivel nacional e internacional, sino también con el resto de bebidas alcohólicas que están a disposición en nuestro país.

Además, cada vez va adquiriendo más relevancia la importancia de tener un cuerpo sano y escultural entre la población, algo que repercute negativamente en el negocio del alcohol, puesto que cada vez hay un mayor número de gente preocupada por su físico y este producto es alto en azúcares y poco saludable para deportistas.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Conforme con las características de nuestro negocio, lo idóneo sería ser un sociedad limitada, lo cual puede ser modificada en función de las circunstancias y necesidades.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

Debemos tener en cuenta que existe la posibilidad de realizar los trámites en un punto PAIT (Puntos de Asesoramiento e Inicio de Tramitación), donde puede realizarse todo el proceso en 24h, o a través de una ventanilla única.

NORMATIVA DE APLICACIÓN

La normativa a aplicar es muy extensa en España, puesto que es una actividad regulada para aquellos que la ejercen dentro de la ley, y peligrosa para los que actúan al margen de la ley, estos últimos podrían verse implicados judicialmente.

Esta normativa es, generalmente, de carácter Estatal, y la podemos encontrar en las siguientes leyes:

- 24/2003, de 10 de julio, de la Viña y del Vino.
- REAL DECRETO 1908/1984, de 26 de septiembre, por el que se modifican algunos de los artículos y epígrafes de determinadas Reglamen-taciones para la elaboración, circulación y comercio de bebidas derivadas de alcoholes naturales.
- REAL DECRETO 1416/1982, de 28 de mayo, por el que se aprueba la Reglamentación Técnico-sanitaria para la elaboración, circulación y comercio de aguardientes compuestos, licores, aperitivos sin vino base y otras bebidas derivadas de alcoholes naturales.

RESUMEN Y VALORACIÓN

La elaboración del aguardiente, normalmente se hace de forma tradicional debido a que se deben cuidar los antiguos procesos de elaboración y la calidad del producto.

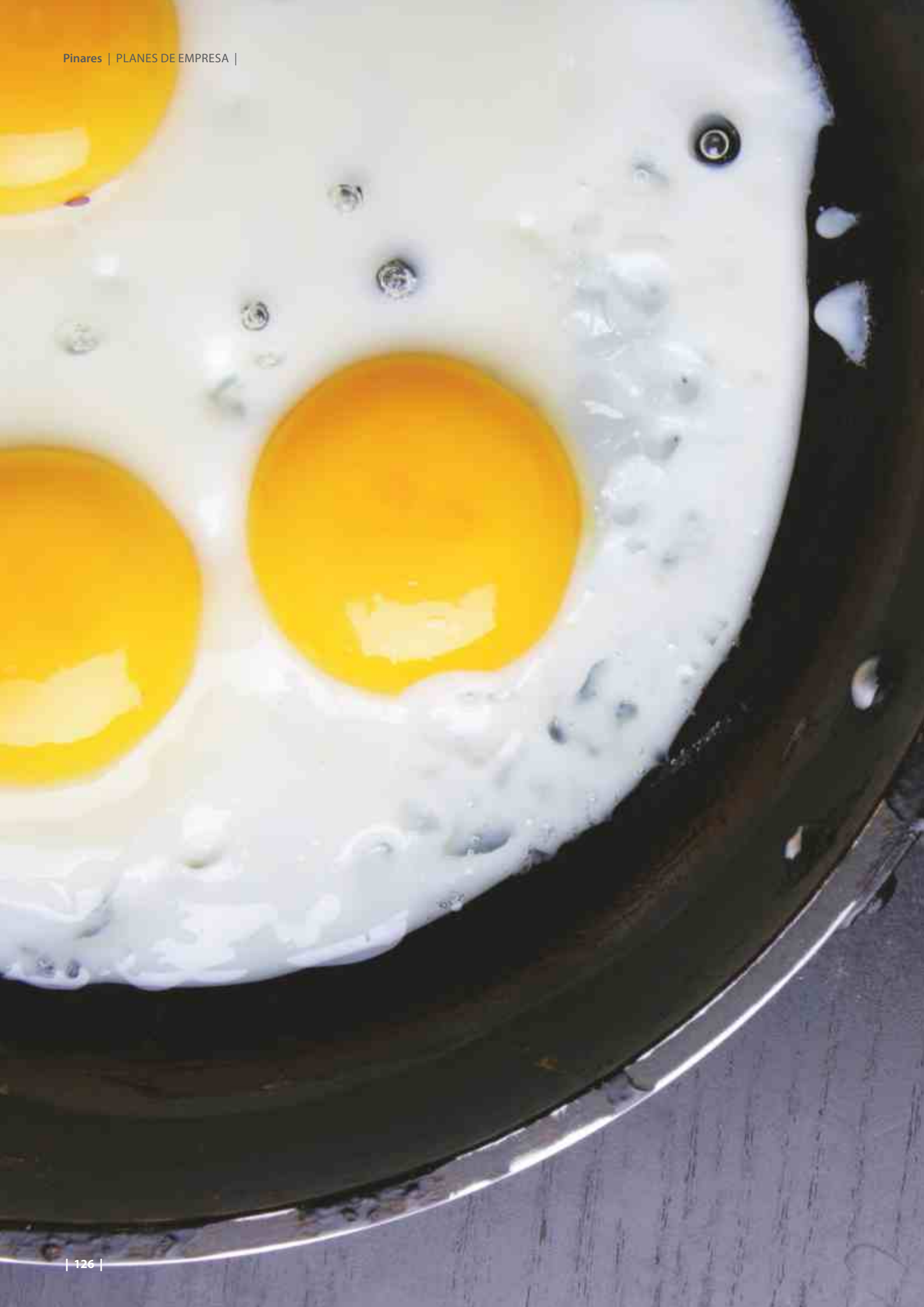
La calidad del producto deriva de la fermentación del jugo de las uvas especiales para el vino destilado en alambiques de cobre.

La elaboración del aguardiente comienza con el acopio de las uvas cuidadosamente seleccionadas, éstas serán descargadas en el lugar más alto de la bodega, en forma de cuba; para que así se prense por sí sola; para proceder a continuación al "pisado de la uva".

Una vez obtenido el jugo, se deja macerar unas 24 horas. A continuación se lleva hasta las cubas de fermentación mediante un sistema de canaletas, al cual se le añade la cáscara del fruto, que actúa como levadura natural, y se deja actuar durante siete días sin que se apague la fermentación ni que esta alcance temperaturas muy elevadas; esta fermentación se hace a través de un alambique de cobre.

La justificación de esta oportunidad de negocio, proviene de las comarcas conocidas por sus vinos pero no tanto por sus aguardientes; por lo que las explotaciones de vides en este territorio podrían aprovechar un uso más, elaborando aguardiente con la propia uva con la que elaboran sus caldos ya que el método de elaboración es similar, variando los tiempos de fermentación y cantidades.

Habida en cuenta la inversión requerida, este proyecto puede suponer una oportunidad de desarrollo empresarial adecuada en términos tanto económicos como comerciales.



SECTOR SECUNDARIO

6. GRANJA DE HUEVOS ECOLÓGICOS
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

Este negocio consiste en crear una granja enfocada a la producción y comercialización de "huevos ecológicos". Este producto específico se caracteriza por dos rasgos fundamentales:

- La alimentación de las gallinas procedente de la agricultura ecológica de tal manera que no se emplee ninguna sustancia química ni de origen artificial en la producción de huevos.
- Las gallinas no han de estar enjauladas sino libres en campos sobre los que no se hayan encontrado abonos químicos ni plaguicidas.

Esta iniciativa está justificada por la creciente preocupación social por el bienestar animal, la salud de los consumidores y los efectos medioambientales de los residuos ganaderos, que está provocando una reorientación de la actividad agroganadera hacia una explotación más extensiva y respetuosa con los animales, el medioambiente y la calidad de los productos obtenidos.

Por otro lado, el negocio está acorde a las indicaciones de la Unión Europea, que tiene decidido poner freno a la explotación intensiva de gallinas y que fijó a partir de 2012 que las granjas europeas han de tomar medidas para acabar con las jaulas en batería y con luz artificial y mejorar la calidad de los huevos estándar.

Otro incentivo para llevar a cabo este proyecto es la reducida competencia directa en las provincias limítrofes con Burgos, en las cuales no hay apenas granjas ecológicas que produzcan huevos ecológicos.

Como inconvenientes sobresalen el desconocimiento por parte de los consumidores de las características y ventajas del producto y la escasa oferta de mercado. Por ello, sería interesante potenciar la diferenciación entre los huevos ecológicos frente a los huevos estándar.

El perfil del consumidor de este tipo de productos es aquél interesado en las condiciones en las que se explotan el animal hasta la obtención del producto final.

PLAN DE MARKETING

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Productos o servicios

Se trata de crear una granja enfocada a la producción y comercialización de huevos ecológicos.
La producción se caracterizará por:

- Huevos criados en libertad en condiciones óptimas de higiene, nutrición y sanidad, en un entorno sano y protegido de la contaminación ambiental.
- Huevos que no contienen trazas de antibióticos y pesticidas (provenientes de la alimentación de las gallinas), que sí están presentes en los huevos estándar. Otros caracteres del producto son su genuino sabor y su calidad.

La comercialización de los huevos ecológicos suele ser directa de la granja al consumidor o a través de tiendas especializadas en alimentos ecológicos. También, los huevos se comercializan en algunas grandes superficies o tiendas gourmet, siendo apreciada la buena imagen que confieren al establecimiento estos productos.

El reto de la empresa es conseguir un consumo regular y habitual de huevos ecológicos por parte del sector de los consumidores con una mayor preocupación por los métodos de producción agraria y la calidad de los alimentos consumidos.

Algunos aspectos a considerar en el plan de marketing son:

- La similar calidad nutritiva del huevo ecológico y el convencional limita en cierta medida las posibilidades de diferenciación cualitativa del huevo. Por ello, la promoción del consumo de huevos ecológicos se ha de basar en el método ecológico por el que han sido obtenidos. Así, es fundamental potenciar la buena imagen del producto para el consumidor, potenciándola en los puntos de venta con imágenes de la granja que retraten ese método respetuoso con el medioambiente y el bienestar de los animales.
- La presentación de los huevos ecológicos es un aspecto muy importante para enfatizar el alto valor añadido del producto ofrecido y diferenciarlo de los huevos convencionales, siendo habitual comercializar los huevos ecológicos por medias docenas y con embalajes especiales.

Un aspecto fundamental del proyecto es la obligación que va tener la empresa de cumplir toda una normativa compleja y exigente que regula aspectos como la conversión de las granjas y los animales, el origen de éstos, la alimentación, la profilaxis y los cuidados veterinarios, los métodos de gestión zootécnica, el transporte, la identificación de los animales y sus productos, la gestión del estiércol y las características que deben reunir los alojamientos, corrales y zonas al aire libre para el ganado.

Dentro de esta normativa destacan dos reglamentos de la UE:

- Reglamento CEE 889/2008 de la comisión de 5 de septiembre del 2008.
- Reglamento CEE 2092/91 del consejo de 24 de junio de 1991.

Además, para producir huevos ecológicos, la granja tiene que estar inscrita en el Consejo Regulador de agricultura Ecológica (CRAE) y cumplir los requisitos estrictos que se encuentran en estos reglamentos en cuanto a bienestar de los animales, la calidad de la alimentación o el impacto ambiental de los residuos.

Por último, los huevos deberán de ser etiquetados mediante una serie de dígitos que indican la forma de cría de las gallinas, el país del que proceden los huevos, la provincia, el municipio y la explotación en concreto. También es imprescindible la fecha de caducidad.

CÓDIGO DE FORMA DE CRÍA:
0= Producción ecológica (gallinas libres y alimentadas a base de piensos ecológicos).
1= Gallinas camperas (libres y alimentadas con piensos tradicionales).
2= Gallinas de suelo (hacinadas horizontalmente).
3= Gallinas enjauladas (hacinadas verticalmente).

Código de país del que proceden los huevos.

Código de identificación del productor

Así, el producto deberá presentar como primera cifra un 0, que significa que las gallinas son libres y están alimentadas a base de piensos ecológicos.

El aspecto fundamental del negocio es la necesidad de una inversión inicial considerable para disponer de una granja especial donde se puedan producir huevos ecológicos.

Mercado

Según estadísticas recientes, cada español consume 214 huevos de media al año. De esta cantidad, el 0,1% son ecológicos. Aunque parezca una cifra baja, puede llegar a ser significativa y una de las razones de este índice de consumo es que no podemos encontrar este producto específico en todas las tiendas. Este hecho señala la idoneidad del proyecto.

Sin lugar a duda, los huevos son un alimento inexcusable de la alimentación de las personas, pudiendo llegar a consumir de tres a cuatro huevos por semana, puesto que es uno de los alimentos que más proteínas nos aporta siendo este complemento necesario para fortalecer los músculos, nos ayuda a saciar el apetito y a controlar la grasa abdominal.

La demanda de estos huevos ecológicos estará constituida por aquellos que no sólo se preocupan por una vida digna y feliz para las gallinas, sino que también se preocupan por un medio ambiente que estará cuidado. Además, serán alimentos que garanticen y preserven ante todo nuestra salud.

Así, para estos consumidores el incremento de precio que supone este tipo de huevo frente al estándar estará compensado por la mejora de la vida de las gallinas y la ayuda al desarrollo sostenible. Resulta fundamental remarcar todos estos aspectos en la promoción y comercialización del producto para diferenciarlo claramente del huevo estándar.

Todo esto beneficiará el hecho de que, en un principio, el negocio tenga un perfil de consumidor claro y fiel, al que estaremos asegurando que su dinero no está permitiendo que una industria siga funcionando en base a prácticas que condena. Es determinante en la predisposición del consumidor a comprar este tipo de productos la personalidad del individuo que refleje una actitud positiva hacia el medio ambiente y un estilo de vida relacionado con el ahorro de recursos.

El estilo de vida sano y natural está en auge, especialmente en cuanto a alimentación se refiere. El cambio en los hábitos alimenticios de los españoles ha provocado que el consumo de alimentos biológicos pronostique grandes perspectivas de crecimiento.

Este auge asegura la comercialización de los huevos, que podrán ser distribuidos a mercados, comercios tradicionales, grandes superficies o comercios especializados que tienen una clientela fija y determinada. También se podría optar por la venta directa a través de Internet.

En cuanto a los competidores directos serían otras granjas ecológicas de la provincia que producen y comercializan estos huevos ecológicos. La competencia de este tipo es escasa.
Castilla y León es una comunidad con una producción ecológica mínima en relación a otras comunidades autónomas pioneras tales como Cataluña o Andalucía.

Sin embargo, hay que tener en cuenta la competencia indirecta, los productores de huevos estándar. Y no sólo estos, puesto que también entran en escena los alimentos que se comercializan como provenientes de sistemas naturales, de la agricultura integrada (menor utilización de insumos químicos, etc.), los alimentos saludables, los de granja… que pueden llegar a confundirse con los productos ecológicos del negocio.

Información y análisis

Información externa o del sector

Demanda actual y futura

Las exigencias de los consumidores en la alimentación han cambiado de manera importante en la última década. Cada vez más, las familias se preocupan por la calidad de los alimentos y la repercusión que van a tener estos en su salud. Ahora bien, con la recesión económica, el consumo de este tipo de alimentos puede verse reducido, por lo que es importante no mantener precios excesivamente altos.

En nuestra sociedad, hay una sección de la población que dispone del interés y de la renta necesaria como para pagar esa diferencia de precios entre el huevo ecológico y el huevo estándar. En España, debido al considerable desarrollo de los productos ecológicos, la demanda supera a la oferta, lo cual va a incidir en la fijación de precios.
Es clave a la hora de atraer clientes, establecer una relación clara entre la empresa y los consumidores.

Se integrará un punto de venta fijo o móvil (en la propia granja) y además una página web informativa que contará con la capacidad de recibir pedidos. En esta web, deberemos realizar una descripción precisa del producto, ensalzando la calidad del producto y los valores morales del proyecto, con el fin de captar a esa sección de consumidores que está dispuesta a pagar un precio superior al del huevo estándar para proteger a las gallinas y al medio ambiente.

Competencia

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. El valor es la diferencia entre lo que pagan los consumidores (con tiempo, dinero y otros recursos) por un producto y los beneficios que reciben.

Es importante el análisis de la competitividad con el fin de identificar la ventaja competitiva genérica defendible que una empresa puede implementar en un mercado.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. Por tanto, nuestro competidor es aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, bien sea ofreciendo productos y servicios similares o sustitutivos.

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que interaccionan en el mercado empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes (competidores potenciales).
- Rivalidad entre competidores (competencia directa).
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

A continuación vamos a analizar la competencia directa e indirecta de manera separada:

Competencia directa

La competencia directa está formada por todos aquellos negocios que actúan en el mismo mercado que nuestra empresa y cubren una necesidad similar. En este caso, otras granjas ecológicas que produzcan huevos con mayor eficiencia y por lo tanto coste menor.

Competencia indirecta

Dentro de la competencia indirecta identificamos aquellos negocios que, sin ser igual que el nuestro, sustituyen una necesidad similar. Aquí, claramente, se integrarían las granjas de huevos estándar (que cuentan con gallinas enjauladas y hacinadas) y otro tipo de estancias que, en definitiva, no cumplen los requisitos para considerarse ecológicas:

- Gallinas libres en campos que no presentan abonos químicos ni plaguicidas.
- Gallinas no alimentadas por sustancias químicas artificiales sino por productos naturales.

Competencia potencial

Las barreras de entrada y salida de un negocio afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, aumentan o disminuyen su atractivo.

En este caso, este tipo de competencia sería escasa puesto que existe una importante barrera a la entrada de competidores en el mercado. Ésta es la gran inversión necesaria para crear la granja ecológica y después distribuir los huevos. Una inversión inicial tipo se podrí cifrar en 172.000 euros.

Al contrario, las barreras de salida son de una importancia menor. El personal es reducido, no resulta complicado vender la explotación y existe un mercado tanto para la maquinaria como para las propias gallinas.

Poder de negociación de los proveedores y de los clientes

Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores pueden ejercer su poder de negociación sobre la empresa amenazando con elevar los precios de los activos provistos o reduciendo la calidad de los productos o servicios, con la siguiente repercusión en la rentabilidad de la actividad o en la calidad ofrecida a la clientela.

La mayor parte de los suministros y maquinarias necesarios para iniciar la producción ecológica son los mismos que se utilizan en la ganadería tradicional. Así, éste no será uno de los factores por los que se elevará el coste de nuestra producción frente a la producción de los competidores indirectos; la ganadería tradicional.

En la actualidad, existe una amplia red de cooperativas y comercios agrícolas en los cuáles podremos abastecernos. Debido a esta amplia oferta, podremos adquirir lo necesario a unos precios razonables. Los equipamientos gallineros necesarios para la puesta de huevos pueden resultar caros por lo que es conveniente hacer una comparativa entre los distintos proveedores antes de realizar el desembolso.

Pese a lo anterior, existen ciertos suministros cuya adquisición sí es específica para la ganadería ecológica. Tal es el caso de los forrajes y los piensos ecológicos, cuyo uso resulta indispensable en el desarrollo de la actividad. En el supuesto de que la empresa se dedicase a la elaboración de estos productos será preciso adquirir la maquinaria necesaria para su producción.

Los proveedores de forrajes y piensos poseen un poder de negociación elevado, ya que la escasez de oferta les permite establecer unos precios de venta altos e imponernos sus condiciones.

En todos los casos es muy importante una correcta elección de la empresa proveedora.

Poder de negociación con los clientes

La clientela puede ejercer presión sobre la empresa provocando una bajada de precios. Los distintos clientes de la empresa van a disponer de un distinto poder de negociación:

- **Venta directa al consumidor:** El poder de negociación del consumidor que se traslada a la explotación a comprar los huevos es bajo. Es la empresa productora quien fija los precios.
- **Cooperativas:** su poder de negociación es bajo y suelen tener buena predisposición a la adquisición de productos específicos.
- **Grandes superficies:** su poder es elevado puesto que marcan los precios, tipos de pago y plazos de empresa.
- **Tiendas especializadas y de delicatesen:** su poder de negociación es medio, puesto que el mercado de huevos ecológicos posee un tamaño reducido. Pese a no existir una amplia red de clientes de este tipo, los que existen están dispuestos a pagar un precio más alto.

En el caso de los tres últimos, podremos limitar su poder de negociación dificultando el coste de cambio del proveedor obligando a firmar un contrato por el que se comprometan a contratar con la empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Información interna o del proyecto

Recursos necesarios

RECURSOS HUMANOS

Para emprender el negocio no se necesitará un personal excesivamente numeroso. El emprendedor tendrá el perfil de una persona con ganas de montar su propio negocio en una zona rural, con ciertos conocimientos sobre la cría de gallinas y tratamiento de los huevos.

Hay que tener en cuenta el sacrificio personal que supone este tipo de tarea y el hecho de que tiene que estar dispuesto a tener un control diario sobre el negocio. En el cuidado de animales no existen días festivos. Se recomienda el proyecto para personas que tengan conocimiento sobre el mundo de la agricultura: ingenieros agrónomos, biólogos, profesionales de la agronomía, agricultores, etc.

El emprendedor se dedicará además a las labores administrativas, de planificación y atención al cliente.

Aparte del emprendedor, se necesitarán, en función de las propias dimensiones del proyecto, de uno a tres empleados más para trabajar en las labores de cuidado y control de las gallinas y recogida de los huevos. Además, se dedicarán al transporte del producto a la capital donde será vendido en distintos establecimientos comerciales, si bien es cierto que esta actividad podrá ser subcontratada a una empresa logística.

Igualmente, es importante ser consciente de que en esta actividad no se puede obtener una rápida rentabilidad, puesto que se deben respetar los ciclos biológicos de las gallinas y, además, todo lo que el criador realice debe hacerlo con buen criterio y sólidos conocimientos.

RECURSOS MATERIALES

La inversión inicial podría llegar a ser elevada, sobre todo si no se dispone del terreno y la edificación de la granja para llevar a cabo el negocio.

La inversión inicial incluiría 4 gallineros con una capacidad de 800 gallinas y 40 gallos cada uno, siendo las gallinas de raza híbrida.

También hay que mencionar el pienso ecológico con el que alimentaremos a las gallinas.

En total, sería aproximadamente:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
• Cercado de parques.	23.000 €
• Edificios.	57.000 €
• Equipamientos gallineros.	56.000 €
• Equipamiento clasificación y distribución.	19.000 €
• Licencias y proyectos.	3.500 €
• Compra de gallinas.	11.000 €
• Equipamiento informático.	900 €
• Página Web con tienda on-line.	2.000 €

Inversión inicial aproximada: 172.400 €

A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas a los terrenos/nave/ oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición). Se aconseja, al menos en la fase inicial del proyecto, llegar a acuerdos comerciales con empresas logísticas para la distribución de los pedidos.

Análisis DAFO

El siguiente paso para continuar con el estudio de este negocio es realizar un análisis DAFO del proyecto.
El objetivo del mismo es estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la granja ecológica.

Las Debilidades hacen referencia a aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa posee y limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia de la empresa. Deben de ser controladas y se debe de intentar superarlas.

Las Fortalezas de una empresa, al igual que las debilidades, pertenecen al interior de la empresa y por tanto se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que se han de aprovechar al máximo. Además, esas fortalezas se han de usar para explotar las oportunidades que se pudieran presentar y para superar con una mayor probabilidad de éxito las amenazas que puedan surgir.

Las Oportunidades son una serie de ventajas competitivas provenientes del exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado el entorno que puede impedir la correcta implantación de una estrategia, o reducir su efectividad.

DEBILIDADES

- *Bajo nivel de consumo interno.*
- *Precio superior al de los huevos estándar.*
- *Necesidad de esfuerzo inversor para establecer la granja y conseguir que el producto tenga el calificativo de ecológico.*
- *Normativa rígida y compleja.*
- *Restricciones de la demanda debido a una serie de razones: la dificultad de encontrar en los comercios los huevos ecológicos en cantidad y periodicidad, su alto precio, la falta de confianza del consumidor de que el producto sea realmente ecológico, el desconocimiento de su existencia y su aspecto exterior.*

FORTALEZAS

- *El margen de beneficio comercial de los huevos ecológicos es bastante superior al de los huevos estándar.*
- *Los productos ecológicos dan mejor imagen a los comercios.*
- *Tienen un mejor sabor, una mejor calidad y son mejores para la salud.*
- *No tienen pesticidas y no se usan productos químicos en su proceso productivo. Benefician la conservación del medio ambiente.*

AMENAZAS

- *Posible menor predisposición del consumidor a adquirir productos ecológicos debido a la presente recesión económica.*
- *Competencia adicional de terceros países.*
- *Existencia de una competencia directa clara: los huevos estándar (Producto sustitutivo).*
- *Posible confusión del producto ecológico con los productos bio, absorbiendo éstos parte de la demanda.*

OPORTUNIDADES

- *Progresivo conocimiento por parte del público de las ventajas de los productos ecológicos y de su existencia en el mercado.*
- *Creciente preocupación por el bienestar de los animales y el medio ambiente.*
- *Mayor concienciación de los agricultores.*
- *Buenas expectativas de consumo.*

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer los objetivos que persigue una empresa es esencial para el éxito de la misma. Éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización.

Los objetivos tienen que ser cuantificables y determinados a un límite de tiempo. Es imprescindible que los objetivos sean posibles de alcanzar, es decir, que la empresa tenga posibilidad de lograrlo con sus capacidades y recursos. A esto hay que añadir que han de ser realistas y coherentes, es decir, que tienen que tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en el que se pretenden alcanzar, además de la misión y visión de la empresa.

El principal objetivo del proyecto es conseguir la consolidación de nuestro producto en el mercado y ganar una cuota de éste, promocionando las cualidades del huevo ecológico y diferenciándolo del huevo estándar. Así lograremos ser conocidos en la zona burgalesa para intentar alcanzar posiciones de liderazgo y tener un negocio muy rentable. De suceder esto, podremos ampliar el negocio, estableciendo una mayor infraestructura y pudiendo dedicarse a la producción de otros alimentos ecológicos. Esto nos permitiría satisfacer toda una serie de objetivos secundarios tales como la creación de puestos de trabajo, tanto para el cuidado en las granjas como para la distribución y comercialización del producto.

Estrategias

Para lograr el éxito del proyecto es necesario un buen posicionamiento del producto que se pretende vender, es decir, el posicionamiento se refiere al lugar que un negocio ocupa en la mente del consumidor respecto a las características de los negocios competidores.

El negocio planteado se encuentra en un entorno poco competitivo y con una cuota de mercado reducida. La empresa puede usar múltiples estrategias (diferenciación, liderazgo en costes…) para intentar mejorar su posición competitiva e ir adquiriendo cuota de mercado. Aun así, hay que tener en cuenta la baja demanda existente del huevo ecológico.

A corto plazo el objetivo será conseguir una tasa de ocupación adecuada para cubrir los costes, y que el proyecto por tanto sea viable. Posteriormente, debería ser el alcanzar una tasa de ocupación que permita obtener un margen de beneficio.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix es un instrumento estratégico y táctico, compuesto por una serie de estrategias que van a ayudar a la empresa a desarrollar su estrategia y alcanzar los objetivos propuestos.

En concreto, estas políticas son:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

PRECIO

La definición de una política de precios permite establecer estrategias determinadas y diferenciación entre grupos de clientes.

En este negocio, el precio es importante. En principio, éste sería elevado en comparación al del huevo estándar, puesto que el coste necesario para producir el ecológico es superior.

El precio es una herramienta muy importante, pues:

- El precio es un instrumento a corto plazo: el precio es el único elemento con el que se puede actuar, dentro de unos límites, con rapidez y flexibilidad, cosa que no ofrecen otras herramientas de marketing. Además, el precio suele tener efectos inmediatos. Sin embargo, es una herramienta que hay que manejar con cautela, pues al igual que nuestro negocio puede variar los precios, el resto de competidores puede hacer lo mismo, con lo que el efecto puede ser nulo.

Además, las empresas pueden entrar en guerras de precios que acabarán por echar del mercado a las menos eficientes en costes (aunque esto, mientras el mercado siga creciendo, no debería de suceder. Es una política para mercados maduros)

- El precio es un poderoso instrumento competitivo
- El precio es un instrumento que proporciona ingresos: el resto de instrumentos se van a convertir en un gasto para la empresa.
- El precio tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor o usuario: el precio, en primer lugar, tiene que concordar con el valor percibido por el usuario. Es decir, el consumidor tiene en su mente el precio "ideal" del negocio, y hay que intentar acercarse a ese precio pues los clientes no estarán de acuerdo si tienen que pagar un precio superior, y si el precio es inferior, se estará dañando a la empresa pues se le estará quitando valor.
- El precio es, en muchas ocasiones, la única información disponible: el consumidor no suele tener mucha información respecto al producto o servicio que está adquiriendo y el precio es el elemento que proporciona información.

El precio se puede considerar como el valor que el consumidor da a cambio de la utilidad que percibe. En la fijación de precios se debe tener en cuenta que el consumidor está dispuesto a pagar, como máximo, el valor asignado a la utilidad que le reporta el producto adquirido. Se puede concluir que si la utilidad obtenida por nuestro producto es superior a la de otros productos sustitutivos o competitivos en el consumo, el precio que están dispuestos a pagar los consumidores será superior.

Así, para la empresa, el precio se va a convertir en un valioso indicador de la calidad del producto, del prestigio e imagen de la marca o de la oportunidad de la compra. También, puede suceder que luego el producto defraude las expectativas de compra del consumidor, quien considere el precio elevado en relación a la calidad del producto una vez probado. Por lo tanto, el precio debe ajustarse como mínimo a los costes de producción y como límite máximo a la percepción que los consumidores tengan de la calidad del mismo.

El consumidor relacionará este precio elevado con la mayor calidad del producto, el sello de "producto ecológico" y la protección del medioambiente. Aquella cuota de mercado a la que está destinado este negocio estará dispuesta a pagar ese precio, siempre que no sea excesivamente elevado.

En la determinación del precio, también van a ser determinantes los objetivos que tenga la empresa. Éstos pueden orientarse hacia la obtención de mayores beneficios, mayores rendimientos de la inversión, aumentos en la participación de mercado, liderazgo en calidad, fidelidad del cliente, etc.

Por ejemplo, algunos establecimientos tienen como principal fin, al incorporar productos ecológicos a su oferta, mejorar su imagen en el mercado para diferenciarse de su competencia, llegando a un nuevo segmento de consumidores dispuesto a pagar un sobreprecio por un producto de calidad.

PRODUCTO

El producto es fundamental para estimular la demanda, ya que si no se obtienen las características especiales del huevo ecológico no es posible llevar a cabo otra acción comercial.

Las decisiones sobre el producto son a largo plazo y se llevarán a cabo unas u otras, en función de la posición en el ciclo de vida del negocio.

En este negocio, el producto que vendemos es el huevo ecológico, producido en una granja natural en la que las gallinas viven libremente y se alimentan de pienso ecológico. Es así de mayor calidad y más comprometido con el bienestar animal y medioambiental

que los productos de los competidores indirectos. Ésta es la característica que tiene que distinguir al negocio para convencer a los clientes de que la mejor alternativa es comprar el huevo ecológico.

DISTRIBUCIÓN

La distribución es el instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo.

En este proyecto, la venta se podría realizarse por ejemplo en el mercado de la capital de provincia (dos veces a la semana por ejemplo con un puesto propio) o bien directamente a comercios tradicionales, grandes superficies, comercios especializados o a cooperativas y asociaciones. No hay que olvidarse de otras posibles formas de distribución tales como el comercio electrónico, es decir, la venta del negocio a partir de la página web.

Por ello, la política de distribución es una parte importante dentro de la estrategia global de la empresa.

COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

La promoción es fundamentalmente comunicación. Sus fines básicos son informar de la existencia del producto y sus ventajas, persuadir al cliente potencial para que compre y recordar al cliente real la permanencia del producto y el acierto en su compra.

Para lograr el desarrollo del mercado de los alimentos ecológicos es necesario que se presente al consumidor como un producto de calidad, atractivo en el precio y aprobado por él y que sea sencillo de colocar en sus lugares de compra habituales. Es así que es fundamental la promoción del huevo ecológico dentro de su estrategia comercial

El consumidor desconoce en el mercado las características del huevo ecológico, confundiéndolo con otros productos comercializados como naturales, respetuosos con el medioambiente, etc.

Esto es debido a una falta de información. Como consecuencia, será reacio a su consumo hasta que se habitúe a encontrarlo en establecimientos comerciales que además señalen sus ventajas y características.

La política de comunicación y promoción será muy parecida a la de la competencia, con la posibilidad de anunciarse en las principales publicaciones, incluyendo periódicos y prensa, así como la posibilidad de darse a conocer por Internet. No olvidamos tampoco las acciones tradicionales de edición de material promocional como carteles, tarjetas….

Un aspecto muy significativo es la publicidad a través de la Web. Por ello se establece el objetivo de crear una página Web propia a muy corto plazo.

En esta página, se debe incluir toda la información detallada y actualizada, en diferentes idiomas, detallando las instalaciones, las tarifas, los datos de contacto… Se trata de una herramienta de promoción ideal, ya que transmite una imagen moderna y dinámica, a la vez que el coste de la misma es muy reducido. Además hay que tener en cuenta que muchos potenciales clientes buscan todo tipo de información y hacen comparaciones a través de la red.

Se estima conveniente buscar su posicionamiento a través de su diferenciación, para ello hay que estar continuamente mejorando la calidad del producto ofrecido. Es importante señalar que hoy en día la calidad en la atención al cliente es uno de los principales elementos diferenciadores entre las empresas competidoras. La calidad del servicio está muchas veces ligada a pequeños detalles aunque no hay que olvidar que la organización es la última responsable. No se pueden pretender altos niveles de calidad sin los medios organizativos, materiales y humanos adecuados.

En cuanto a la estrategia de promoción, el primer paso sería la creación de una imagen de marca, que va a ser la primera impresión que van a tener los clientes potenciales.

Se debe tener presente que el principal problema de la promoción es el del presupuesto, debido a las tarifas que cobran los medios por publicitarse en ellos. Por ello otra vía que se deberá tener en consideración para darse a conocer entre los diferentes consumidores es el boca a boca. En este sentido cabe mencionar que, este medio tiene como principal ventaja su coste cero y su alta efectividad, pero debe ser fomentado a través de factores de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas.

Esto supone que hay que cuidar mucho la calidad del producto que se va a suministrar y el respeto a la normativa vigente en el área. Dentro de la misma idea, sería positivo suministrar el huevo ecológico en distintos restaurantes de la provincia, incluyendo la denominación de "ecológico" en la carta, para que un amplio grupo de potenciales consumidores puedan probarlo y conocer sus ventajas.

PLAN DE PRODUCCIÓN

Productos o servicios

En este apartado, determinaremos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración del producto.

Elección de la raza de la gallina ponedora

En primer lugar, intentaremos determinar la raza de gallina óptima para la explotación ecológica. El avicultor ecológico debe escoger la raza o línea de animales con que desea trabajar, tomando en consideración el aspecto económico y la calidad de los productos que quiera obtener. En granjas destinadas a la producción de huevo ecológico se recomienda utilizar gallinas de razas y estirpes autóctonas, que estén bien adaptadas y que sean resistentes a las enfermedades.

No obstante, hay que tener en cuenta que la utilización de estas razas se adecua mejor a granjas de pequeño o mediano tamaño, debido al reducido número de aves que anualmente se consiguen. Esto puede derivar en resultados económicos muy pobres frente a las razas híbridas utilizadas en explotaciones avícolas intensivas. Por esta razón, es necesario recurrir a estirpes convencionales utilizadas en la producción intensiva para lograr en el sistema productivo un buen equilibrio entre rusticidad y capacidad de producción. Este tipo de aves puede llegar a producir 300 huevos en un año. Son aves tranquilas que se adaptan bien a los distintos climas y tienen la mayor resistencia a las enfermedades.

A la hora de la adquisición de las pollitas, es conveniente comprarlas a la edad de entre 14 y 16 semanas, para que cuando empiecen a poner huevos, a las 18 semanas aproximadamente, estén adaptadas a nuestra granja.

Otra alternativa es comprar directamente huevos ecológicos a una empresa dedicada a la producción y selección específica de huevo ecológico, y realizar la cría de las gallinas en nuestra propia granja.

En este aspecto, resultaría interesante implantar "Programas de Selección y Mejora de razas", prácticas no muy desarrolladas en la actualidad.. Esto nos permitiría lograr un aumento del número de nuestras granjas sin necesidad de una inversión costosa.

Dimensión de las instalaciones, alimentación de las gallinas y sanidad

En segundo lugar, deberemos estudiar los siguientes factores:

Instalaciones y equipos

Es recomendable situar la explotación en terrenos con arboleda para que las gallinas se sientan más protegidas y decidan explorar toda la parcela, aprovechando al máximo el estrato herbáceo de la misma. Hay que evitar las zonas que puedan encharcarse para evitar focos de contagio de enfermedades y aquellas zonas muy expuestas al viento, puesto que éste puede afectar negativamente en la puesta de gallinas.

Asimismo, es necesario delimitar la parcela con una cerca perimetral de 2 metros de altura aproximadamente. Dependiendo de la posible presencia o no de depredadores, se tendrá que reforzar la vigilancia con perros, por ejemplo.

En la nave o gallinero, la densidad de gallinas no podrá superar las 6 aves/m2. Este gallinero estará conectado con la parcela al aire que deberá tener unas dimensiones mínimas de 4 m2 por gallina.

Teniendo en cuenta además el Reglamento RC 889/2008 que regula las limitaciones en el aporte de estiércol de los animales sobre la parcela, la densidad no podría superar las 230 gallinas por hectárea.

Las instalaciones tendrán que disponer además de líneas de comederos y bebederos automáticos.

Alimentación

Para la alimentación de las gallinas se utilizará pienso ecológico equilibrado compuesto por cereales, leguminosas y otros alimentos que aporten la alta necesidad de energía y proteínas requerida para alcanzar unos niveles de puesta aceptables.

Sanidad

Es preciso extremar las medidas de higiene, evitando la falta de ventilación, la humedad y la suciedad de los comederos, bebederos y ponederos. La limpieza de las instalaciones deberá ser frecuente y se añadirá paja o cascarilla de arroz en abundancia así como productos desecantes.

Tras haber tenido un lote de animales, las instalaciones deberán permanecer al menos un mes vacías antes de introducir al siguiente.

Asimismo, es muy importante realizar un seguimiento de los parámetros técnicos y los registros de consumo de alimento, de bajas de animales… para poder detectar precozmente los indicios de enfermedad, evitando recurrir a tratamientos convencionales que paralizarían temporalmente la venta de huevos ecológicos. De esta forma se trata de evitar el deterioro de la imagen de la empresa.

Productos o servicios

La competencia directa del negocio la integran el resto de granjas de otros pequeños empresarios en la misma zona de influencia.

Concretamente, a fecha de noviembre 2011, existía únicamente una explotación de huevos ecológicos en Castilla y León. Vemos, por lo tanto, que no se trata de un mercado competitivo.

Hay que tener en cuenta la competencia que pueden suponer las cooperativas. Éstas no sólo funcionan como clientes, sino también como competidores puesto que venden no sólo nuestros productos, sino también los productos de otras granjas a clientes a los que nuestra granja también se dirige.

De igual manera, la importación de productos biológicos de otros países podría suponer un inconveniente para nuestra empresa. Sin embargo, actualmente este competidor no es agresivo puesto que respecto a la agricultura ecológica, exportamos más que importamos.

En resumen, la competencia es limitada por lo que resultan clave la diferenciación de nuestro producto "ecológico" frente a los productos estándar o "bio" de los competidores indirectos del mercado y su adecuada promoción, ensalzando las características específicas positivas que no presentan esos productos de los competidores indirectos.

Aprovisionamiento y gestión de existencias

Uno de los principales problemas con los que se va a encontrar la empresa es el poder de negociación de los proveedores. Éste podrá ser elevado, concretamente el de los suministradores de forrajes y piensos ecológicos. La escasez de oferta de estos bienes que van a ser indispensables para la empresa les permite establecer unos precios de venta altos.

Esto conlleva que la granja ecológica va a depender en cierta medida de su proveedor y que el coste de cambio del mismo pueda ser elevado.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Su elección: ventajas y desventajas

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente, por medio de la siguiente tabla:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

La decisión del tipo de empresa elegida estará en función del número de promotores que integren el proyecto, la responsabilidad que se desee tener frente a terceros, los diferentes aspectos fiscales y por supuesto las ventajas e inconvenientes de cada una de las diferentes formas legales. En la mayor parte de los casos, la

Sociedad de Responsabilidad Limitada podría ser óptima.

Constitución de la Sociedad

Para constituir la sociedad, hay que determinar:

- Denominación de la sociedad.
- Capital social, distribución y elección de los socios.
- Estatutos de la sociedad.
- Poderes de administración y gestión.

La denominación de la sociedad será elegida por el promotor. El capital mínimo será el que dicte la legislación en función del tipo de sociedad, y los estatutos son otorgados por el notario elegido, así como los poderes de administración y gestión.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

RESUMEN Y VALORACIÓN

El presente plan de empresa recoge la idea de montar un nuevo negocio: una granja dedicada a la producción y comercialización de huevos ecológicos.

Esta empresa quiere caracterizarse por ofrecer al mercado un producto obtenido sin ocasionar malestar a los animales y sin perjudicar al medio ambiente.

El factor éxito en el que se va a basar el negocio es la relativamente reducida competencia directa que hay en la región, puesto que apenas existen granjas en Castilla y León que produzcan huevos ecológicos. Además, el actual auge de la conciencia social sobre el bienestar animal, la salud a través de la alimentación y la protección del medioambiente, puede ayudar a incrementar la demanda.

Entre los diferentes problemas que se pueden encontrar destaca la necesidad de un esfuerzo inversor inicial elevado para establecer la granja y conseguir la denominación de "producto ecológico". Asimismo, se plantea como inconveniente la existencia de una demanda reducida de productos ecológicos (aunque en crecimiento) debido al desconocimiento de estos productos y su existencia irregular en los comercios.

Por último, señalar que es fundamental diferenciar el huevo ecológico de sus competidores indirectos existentes en el mercado para atraer a la cuota de mercado que interesa a la empresa: consumidores con interés en la protección de los animales y del medioambiente.

SECTOR SECUNDARIO

7. MADERA ESTRUCTURAL
PLAN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años cada vez es más conocido el interés de las personas por vivir en un entorno natural, y de hacer de sus viviendas hogares ecológicos y beneficiosos para la salud.

Una respuesta por parte de las empresas ante esta nueva necesidad, es la bioconstrucción, ya que utiliza materiales ecológicos y poco contaminantes, pero a menudo las necesidades de inversión en este tipo de viviendas son elevadas.

Sin embargo, lograr una construcción más favorable, tanto para el entorno como para nuestra salud, no tiene por qué ser más costoso, ya que existen materiales, como la madera, que pueden ser utilizados en estas construcciones y hacer de tu vivienda un lugar más saludable.

En España existen diversas empresas que importan y distribuyen casas prefabricadas de estas características, pero son escasas aquellas que aprovechan los recursos madereros del territorio para construir la estructura interna de las viviendas, lo que conllevaría a que el precio fuese más reducido, además de servir de impulso para la industria maderera de la región.

La madera es un material natural, que ayuda a equilibrar la humedad de la vivienda captando el excedente de su interior y expulsándolo fuera, favoreciendo, de este modo, al equilibrio de la humedad del interior ayudando a prevenir enfermedades, como reumatismo, enfermedades respiratorias, etc. Además, el campo bioeléctrico natural de la madera proporciona un estado de equilibrio al cuerpo humano.

Las propiedades acústicas de las casas de madera son óptimas. La madera absorbe las ondas que recibe, creando un ambiente silencioso, lo que contribuye a reducir el estrés de las personas que habitan en ella.

Además se trata de un material de construcción cuya relación resistencia/peso es más favorable que la del acero y hormigón. La densidad suele indicar propiedades mecánicas puesto que cuanto más densa es la madera, más fuerte y dura es.

La resistencia depende de lo seca que esté la madera y de la dirección en la que esté cortada con respecto a la veta. La madera siempre es mucho más fuerte cuando se corta en la dirección de la veta; por eso las tablas y otros objetos como postes y mangos se cortan así. La alta resistencia a la compresión es necesaria para cimientos y soportes en construcción. La resistencia a la flexión es fundamental en la utilización de madera en estructuras, como viguetas, travesaños y vigas de todo tipo, por lo que en la madera estructural es necesario que el material utilizado tenga la suficiente resistencia a la flexión.

En cuanto a su durabilidad, en la actualidad podemos encontrar numerosas estructuras de madera construidas en siglos anteriores. Es un material que envejece con el paso del tiempo pero su aspecto no pierde atractivo sino todo lo contrario.

Un aspecto que puede resultar preocupante es el mantenimiento de la madera y el posible ataque de insectos; pero este tratamiento es más sencillo de lo que pueda parecer, ya que simplemente basta con utilizar un tratamiento parasitario, que suele hacerse cada cuatro años.

El empresario

El emprendedor de este tipo de negocios, ha de ser una persona decidida en las tomas de decisión, ya que en un primer momento se empezará con escasos trabajadores, y todas las decisiones serán de gran importancia.

Deberá adquirir tanto fuerza de voluntad como ganas de trabajar ya que este negocio no sólo requerirá trabajo físico sino un gran esfuerzo para ponerse en contacto con sus clientes (arquitectos, constructores) y proveedores (aserraderos).

Tanto el emprendedor como los trabajadores deberán adquirir conocimientos sobre el tratamiento de la madera y su mantenimiento.

PLAN DE MARKETING

Este tipo de empresa requiere un esfuerzo considerable en marketing, ya que tradicionalmente en nuestro país son escasas las construcciones que se hacen con estructuras de madera, al contrario que ocurre en otros países como Estados Unidos, Canadá, Países Escandinavos…

Este esfuerzo debe ir dirigido al convencimiento de los residentes de nuestro país de que utilizar la madera no sólo es beneficioso para la salud de sus habitantes, sino que también tiene otros aspectos importantes como su resistencia o su capacidad de aislamiento.

En un principio se tiende a pensar que es un material fácilmente inflamable, ya que tradicionalmente se ha utilizado como elemento de combustión, sin embargo la madera tiene un buen comportamiento frente al fuego debido a:

- La humedad intensa hace descender la temperatura y aumentar tanto las características mecánicas, como el tiempo de resistencia.
- Baja conductividad térmica.
- Lenta carbonización.

Debido a este pensamiento incorrecto, se necesita fomentar el uso de la madera estructural como elemento de construcción, ya que el entorno burgalés está repleto de árboles aptos para este tipo de construcciones, como es el caso del Pino Soria.

Su actividad consiste en facilitar este tipo de construcciones (estructuras de madera), ya terminadas; por lo tanto, trata de facilitar el trabajo a sus clientes, de este modo, los arquitectos estarán dispuestos a utilizarlas en sus proyectos; puesto que, actualmente, una de las razones de que apenas lo utilicen es su dificultad a la hora de encontrar una brigada especialista en madera que logre la perfección en los ensamblajes de las estructuras.

Por lo tanto, si la estructura se facilita ya elaborada (por la nueva empresa), será probable que incorporen este tipo de construcciones en sus proyectos, y poco a poco ir ganando cuota de mercado entre las viviendas del país.

Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Productos o servicios

La actividad a desarrollar por una empresa de estas características, se va a centrar en la fabricación de estructuras de madera para la construcción de edificios.

Asimismo, deberá ponerse en contacto con los aserraderos, los cuáles le suministrarán la madera necesaria, y con los arquitectos y constructores, a los que ofertará sus productos.

Las piezas de madera maciza se pueden utilizar para la elaboración de elementos estructurales bien de forma individual o bien formando sistemas estructurales, con las siguientes posibilidades:

- Estructura horizontal: vigas, viguetas de forjado y entrevigado de suelo.
- Estructura vertical: pilares o muros entramados.
- Estructura de cubierta: armaduras de cubierta (cerchas, correas, pares, parecillos).

Viguetas de Forjado

Se usan para constituir la estructura del forjado de piso con las siguientes variantes:

- Sistemas ligeros de entramado formados por piezas de pequeña escuadría.
- Sistemas tradicionales de piezas de gran escuadría con entrevigado de relleno de mortero, empleado en las construcciones antiguas.

Vigas o Carreras Principales

Se emplean como líneas de apoyo de los forjados en sustitución de los muros de carga para dejar más diáfana la planta. En este caso, debido a la limitación de longitud y escuadría de la madera maciza es frecuente recurrir a otros formatos diferentes como la madera laminada encolada.

Entrevigado

El entablado de madera maciza es utilizado como entrevigado de pisos en construcciones sencillas y generalmente de carácter rural.

Pilares y muros entramados

Los pilares de madera maciza quedan limitados normalmente a una altura de 3 ó 4 metros y a una sección de 15 x 15 ó 20 x 20 cm.

Los muros de entramados más utilizados son los empleados en la construcción ligera de madera. Consisten en montantes de madera aserrada y de pequeña escuadría, dispuestos de 40 cm de separación y armados con un tablero contrachapado clavado en una de las caras.

Armaduras de Cubierta

Las armaduras de cubierta se forman con sistemas estructurales que pueden abarcar desde la simple disposición de pares de cubierta apoyados de muro a muro, hasta los sistemas con estructura principal (cercha o vigas de celosía) y secundaria (correas y parecillos).

Mercado

La concepción sobre el modo de vida está cambiando en nuestra sociedad, en la actualidad se opta por aquellos elementos que son ecológicos, intentando conseguir una vida más natural y saludable. Para lograr un entorno de estas características es necesario comenzar por sus viviendas o el edificio donde desarrolla sus actividades, ya que es allí donde pasa la mayor parte de su tiempo.

Es por ello que el público objetivo de este mercado serán aquellos arquitectos o constructores que deseen fomentar la utilización de este tipo de estructuras entre sus proyectos, divulgando las numerosas propiedades de este material.

Entre los particulares, cabe destacar aquellas personas con ciertas deficiencias respiratorias, para las que este tipo de construcciones resultan beneficiosas, además de aquellas que, debido a sus conocimientos y preferencias, tienen una mayor predilección por estas estructuras de madera.

Las maderas aserradas españolas con mayor presencia en el mercado tienen su origen en plantaciones forestales (pinos, chopos, eucaliptos) o en masas naturales gestionadas mediante criterios selvícolas de sostenibilidad y permanencia (pino Laricio).

Dichas masas están obteniendo, y en muchos casos ya se tiene, la certificación forestal.

Las maderas aserradas en España, son de calidad media respecto a su aspecto, aunque el Laricio es una de las coníferas más resistentes de Europa.

Información y análisis

Información externa o del sector

Demanda actual y futura

Es importante conocer la evolución y tendencia de la demanda en el futuro, es decir, cuáles son las características, necesidades y deseos de los clientes. De esta manera se podrán planificar las acciones de marketing más adecuadas y tomar las decisiones óptimas para satisfacer al cliente.

En este aspecto, nos limitaremos a describir el entorno europeo ya que en España, este tipo de producto tiene un escaso mercado.

En Europa, en estos momentos, la madera dispone de un mercado pequeño, dentro del ámbito de la construcción, si comparamos con otros materiales. Su uso más importante se encuentra en el norte y centro de Europa, como elemento estructural, y en viviendas unifamiliares; en algunas zonas de Inglaterra y sobre todo Escocia, más del 50% de las viviendas de tipo unifamiliar tienen estructura de madera.

En Europa, una parte importante del mercado de la construcción ha sido protegido de la competencia internacional.

En los últimos años, ha habido un desarrollo tecnológico importante en las construcciones de madera; los esfuerzos en investigación se han dirigido fundamentalmente en el comportamiento frente al fuego de las estructuras, donde estas estructuras han tenido un comportamiento favorable.

Por otro lado, estas investigaciones también han ido orientadas hacia las condiciones de aislamiento acústico de las estructuras. El aislamiento acústico en las estructuras ligeras, presenta importantes dificultades. Se ha observado, después de diversas experiencias, que el aislamiento acústico de suelos, es el que presenta los mayores problemas; y que para solucionar estas deficiencias, se han desarrollado estructuras de suelo con ciertos grados de complejidad, y coste elevado, empleando diferentes capas de materiales.

Utilizando estas estructuras, se han conseguido las normas sobre aislamiento acústico en edificios.

De las experiencias europeas de construcción en madera, podemos sacar una conclusión bastante evidente: para hacer las construcciones de madera más competitivas, es preciso utilizar los sistemas de construcción que sean más uniformes en toda Europa. Estos sistemas de construcción normalizados pueden dar solución a las estructuras, los detalles (uniones y conexiones), los procedimientos de diseño, de instalación y de construcción. Todo ello permitiría una mayor efectividad de costes, y un proceso más dinámico de construcción.

Competencia

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que dan sus competidores. El valor es la diferencia entre lo que pagan los consumidores (con tiempo, dinero, y otros recursos) por un producto, en comparación con los beneficios que reciben. Este tipo de empresas crean valor en sus construcciones diferenciándolas de las de sus competidores haciendo especial hincapié en los beneficios que aporta este material para la salud, y su gran capacidad de resistencia.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. Por tanto, nuestro competidor es aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, bien sea ofreciendo productos y servicios similares o sustitutivos.
Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes (competidores potenciales).
- Rivalidad entre competidores (competencia directa).
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

Competencia potencial

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado y su entrada efectiva, si ésta se llega a producir, supone que aumente la rivalidad competitiva entre las empresas del mercado.

Este riesgo de entrada va a disminuir si existen barreras de entrada y medidas de reacción significativas por parte de las empresas ya instaladas contra las recién llegadas.

Las barreras de entrada que podemos encontrar en este tipo de negocio están orientadas a los siguientes aspectos:

- Fuerte inversión inicial; ya que va a dificultar el ingreso de un gran número de competidores.
- Efectuar un gran esfuerzo en marketing con intención de promocionar la madera estructural en la construcción.
- Conocimiento de la normativa vigente.
- Conocimiento de los tratamientos adecuados de la madera.
- Conseguir un proveedor eficaz tanto en tiempo como en calidad de los productos.

Respecto a la diferenciación de producto, no hay dudas de que una imagen de marca es un obstáculo. Este es uno de los factores más importantes a considerar por las entradas potenciales al hacer su análisis del sector.

Poder de negociación de los proveedores

El mercado de la madera estructural, será atractivo cuando los proveedores estén bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o sean pocos y de alto coste.

Realmente en el sector que estamos analizando, existe una gran cantidad de proveedores, y el coste de cambio no es elevado, debido a la existencia de un gran número de aserraderos en la comarca, por lo tanto, la intensidad de la competencia no se ve afectada por el poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los compradores

Si los clientes están organizados, el producto tiene sustitutos, o el producto no goza de un alto grado de diferenciación, va a facilitar que los compradores muestren mayores exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios, y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes.

Por regla general, nuestros clientes son constructores o arquitectos individuales, que no tienen ningún vínculo entre ellos, aunque debemos valorar la posibilidad de que podrían llegar al acuerdo de construir bajo una única firma, para así intentar fomentar este mercado. En caso de llegar a esta situación, su poder de negociación aumentaría exigiendo mejores condiciones en cuanto a la relación calidad-precio.

Indicadores estadísticos del sector

PRECIOS MEDIOS

Teniendo en cuenta las tarifas que fijan los competidores más directos, se puede determinar los precios medios que debería fijar la empresa. Se puede observar que los resultados obtenidos del análisis de los precios máximos y mínimos dan a entender que existe un grado significativo de competencia en el sector, lo que coincide con el hecho de que se está comercializando un servicio bastante homogéneo.

ACCIONES COMERCIALES DE LA COMPETENCIA: SITUACIÓN ACTUAL

La tarea de identificación de los competidores es algo esencial. Por tanto se van a analizar las distintas acciones comerciales que los competidores directos llevan a cabo; en el caso de nuestro sector, esta tarea es muy importante debido a la escasez de competidores, ya que debemos conocer las características y actividades que desempeñan a la perfección, tanto para aprovecharnos de su esfuerzo comercial, como para saber diferenciarnos de ellos.

Información interna o del proyecto

Recursos necesarios

HUMANOS

El personal necesario para llevar a cabo esta actividad debe de tener formación adecuada en tratamiento y montaje de la madera; esta formación bien puede ser adquirida fuera de la empresa, o bien, puede ser pro-

porcionada por la propia empresa a través de cursos de formación.

La coordinación de los recursos humanos necesarios en cada fase del montaje se realiza según instrucciones, considerando la carga de trabajo, el tipo de instalación o montaje a efectuar y los manuales correspondientes, entre otros.

A la hora de la selección de personal, no sólo debe tenerse en cuenta la formación de los candidatos, sino que también su capacidad física, ya que en este tipo de trabajo en muchas ocasiones se necesita cargar con gran cantidad de peso, además del esfuerzo físico que este requiere.

La organización de los recursos materiales y humanos, una vez desarrollada la empresa, se determina a partir de las órdenes de ejecución, procurando optimizar la calidad y el rendimiento en lo que se refiere a:

- La organización de los trabajos.
- El personal de colocación.
- La relación con otros oficios.
- Los medios auxiliares disponibles: grúas, andamios y otros.
- El acopio, distribución y almacenamiento de las piezas a colocar.
- La distribución y secuenciación de las tareas en el tiempo.
- El establecimiento de los puntos de control: comprobación del material, comprobación de los puntos de referencia y comprobación de ajuste al plazo establecido.

Recursos materiales

La inversión inicial en este tipo de negocios es elevada, por lo que es común encontrar asociaciones de aserraderos que bajo una única firma se dedican a elaborar las estructuras de madera.

Para desarrollar esta actividad se requiere maquinaria especializada como la siguiente:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
• Ensambladora de madera.	2.000€
• Chapeadora.	35.000€
• Cortadora láser.	8.000€
• Lijadora-calibradora automática.	18.000€
• Escuadradora.	7.000€
• Aspirador polvo de maquinaria.	2.000€
• Planeadora regruesadora.	1.500€
• Torno industrial.	10.000€
• Fresadora.	6.000€
• Vehículo de transporte.	40.000€
• Otros útiles.	10.000€
• Página web y elementos informáticos.	1.900€

Debe tenerse en cuenta que habitualmente estas maquinarias pueden ser adquiridas en mercados de segunda mano donde los precios serían más reducidos; en un principio podría adquirir éstos y poco a poco ir invirtiendo en nueva maquinaria; ya que los precios de segunda mano podrían situarse en torno a los siguientes baremos: torno (700€), escuadradora (1800€), sierra de cinta (1200€), Planeadora regruesadora (1200€), Fregadora de cinta (350€), Fregadora de disco (450€), Fregadora orbital (500€), Aspiradores para polvo de máquinas (150€).

Teniendo en cuenta lo anterior, un cálculo aproximado sobre la inversión media inicial que supondría este tipo de negocios sería de unos 141.400€; a esta suma se le debe añadir, en su caso, los costes relativos al establecimiento donde se realizará la actividad.

Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del negocio de la madera estructural. Gracias a esta herramienta analítica se puede conocer el entorno actual y previsiones futuras del negocio; de esta manera, la empresa puede lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa.

Las Debilidades se refieren, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Las Fortalezas de una empresa se encuadran en el ámbito interno de la misma, esto es, se trata de factores o características que suponen aspectos positivos que ésta ha de aprovechar al máximo si quiere mantenerse en el mercado. Asimismo, dichas fortalezas deben y pueden servir para explotar oportunidades que se pudieran presentar, e igualmente posibilitan el que la empresa pueda superar con mayores posibilidades de éxito las amenazas que pudieran surgir.

Las Oportunidades consisten en una serie de ventajas competitivas que nos aporta el exterior, que son susceptibles de ser aprovechadas por la empresa o bien

representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Una Amenaza consiste en un peligro planteado por una tendencia del entorno que impediría, si no se acometen acciones adecuadas, la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

DEBILIDADES

- *Negocio prácticamente desconocido en la región.*
- *Necesidades específicas de formación del personal.*
- *Inversión inicial.*
- *Relativa falta de cultura de la madera.*
- *Dependencia del ciclo económico.*

FORTALEZAS

- *La captación de clientes no tiene por qué limitarse a una zona geográfica concreta.*
- *Flexibilidad para adaptarse a las fluctuaciones de la demanda.*
- *Barreras de entrada altas, vinculadas con la inversión.*
- *Tecnología desarrollada y conocida por los trabajadores de este sector.*
- *Producto diferenciado de los productos ofertados por la competencia.*

AMENAZAS

- *Poder de negociación por parte de los clientes.*
- *Competencia a nivel internacional de los países del Este, Rusia, Asia y Latino América, donde el coste de los recursos es escaso.*
- *Competencia nacional relacionada con la construcción convencional y la vivienda prefabricada.*
- *Crecimiento lento del mercado.*

OPORTUNIDADES

- *Gran número de aserradores donde adquirir las materias primas.*
- *Poder de negociación frente a los proveedores.*
- *Preferencia, por parte de los clientes, de construcciones más naturales y saludables.*
- *Ampliar el uso de la madera en la región.*
- *Capitalización del aumento de las masas forestales de las administraciones públicas.*

Objetivos y estrategias

Objetivos generales

Establecer los objetivos que persigue una empresa es esencial para el éxito de la misma, éstos establecen una línea de actuación y sirven como fuente de motivación para los miembros de la organización.

Los objetivos deben ser medibles y estar ligados a un límite de tiempo. Su definición tiene que ser clara y precisa, no dejando demasiados márgenes de interpretación. Muy importante es que los objetivos sean posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Los objetivos en este tipo de negocio, serán pautados por los plazos de entrega de los pedidos y una vez realizados, se centrarán en la preparación de los materiales para comenzar a elaborar nuevas estructuras, de este modo, cuando llegue el pedido, su plazo para construirlo será menor, reduciendo recursos ociosos y tiempos.

Además los objetivos deben ser realistas y coherentes, ya que deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretendan cumplir, y la visión y misión de la empresa.

Estrategias

La estrategia esencial a seguir por este tipo de empresas será aquella que englobe todas las actividades orientadas a conseguir un posicionamiento adecuado en el mercado, ya que al ser un negocio novedoso deberá ir captando cuota de mercado de forma paulatina. Para ello, deberá lograrse, en primer lugar, el convencimiento de los clientes potenciales, para que tengan cierta predilección por estas estructuras, en lugar de por otras realizadas con diversos materiales.

Por otro lado, debido a la situación actual que atraviesan los aserraderos de la zona, debe seguirse una estrategia que impulse esta industria, "dando un paso más", es decir, pasar de la elaboración de la madera destinada a la fabricación de muebles exclusivamente, a utilizarla también para realizar estructuras de madera, para lo cual puede resultar interesante la asociación entre diversos aserraderos; de esta forma su actuación bajo una única marca ayudaría a impulsar la imagen de este tipo de estructuras.

Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y lo compone un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. En concreto se va a analizar las políticas de:

- Precio.
- Producto/Servicio.
- Distribución.
- Comunicación y promoción.

Una empresa de estas características utilizará las cuatro herramientas de marketing mix, haciendo mayor hincapié, inicialmente, en aquellas actividades relacionadas con la comunicación y la promoción, puesto que no sólo debe promocionar este tipo de estructuras, sino que también tendrá que darse a conocer entre los diferentes constructores y arquitectos de la zo-

na, para que se interesen por nuestro producto.

Con el avance en el uso de las nuevas tecnologías es importante disponer de una página Web propia, con información detallada y actualizada en diferentes idiomas, sobre las diferentes construcciones, tarifas, datos de contacto, etc. Se trata de una herramienta de promoción idónea, ya que permite transmitir una imagen moderna y dinámica, a la vez que supone un bajo coste para la empresa. Además hay que tener en cuenta que muchos clientes potenciales buscan proveedores a través de Internet.

En cuanto a la distribución, debe ser una tarea cuidadosa, ya que una vez elaborado nuestro producto, debe ponerse en el lugar donde es requerido por nuestro cliente, por lo que debemos tener algún elemento de transporte, en el cual transportar la estructura prácticamente montada, creando utilidad de tiempo, lugar y posesión.

PLAN DE PRODUCCIÓN

La madera estructural tiene diversas fases de producción, puesto que una vez recibida la madera de los aserraderos perfectamente seca y clasificada, esta empresa debe prepararla para la elaboración de las estructuras.

Las etapas variarán dependiendo no sólo del tipo de empresa de la que se trate, sino también del pedido.

La preparación de la madera consiste en primer lugar en comprobar que el secado de la madera es el adecuado, si no es así, deberá repetirse el proceso. Una vez seca la madera, ésta pasa por una fase de cepillado en la cual se eliminarán las imperfecciones de la madera (este procedimiento, en gran parte de los casos es realizado por los aserraderos).

En ese momento, podemos iniciar la fase de corte en diferentes medidas, para comenzar el montaje de las estructuras.

Dependiendo del tipo de estructura a realizar, el proceso de montaje y cortado será diferente, así como el proceso en la cual se emplea el torno para dar formas distintas a la madera.

Comparaciones con productos o servicios competitivos

Los productos ofrecidos por este tipo de empresas deberán competir con las construcciones convencionales. La estructura de madera, aún siendo una de las construcciones más utilizadas en el mundo, en nuestro país no tiene relevancia, por lo que se trata de impulsar esta forma de construcción.

Actualmente, es escasa la competencia en este negocio, aunque no sólo debe competir con las construcciones convencionales, sino que también con las casas prefabricadas, ya que estas últimas cada vez están adquiriendo una mayor cuota de mercado debido a la competitividad de sus precios.

Organización y gestión de los productos o servicios

En primer lugar, la empresa debe ponerse en contacto con los aserraderos para negociar los precios de sus materias primas, una vez pactados éstos, deberá realizar el contrato con varios proveedores (al menos dos), para así asegurarse del abastecimiento de sus materiales para evitar la rotura de stock; aunque, por otro lado, este número de proveedores no debe ser elevado, puesto que a mayor volumen de pedido, conseguirá un precio más competitivo.

Para reducir costes de almacenamiento, lo ideal sería trabajar "just in time", pero de esta forma corremos el riesgo de rotura de stock, por lo que deberá contar con una edificación adecuada en la que se almacenarán las materias primas, para almacenar, por ejemplo, los materiales necesarios para llevar a cabo dos estructuras; de este modo, si en algún momento tenemos dificultades de abastecimiento, se podrá llevar a cabo la actividad de la empresa, evitando incumplir plazos de entrega pactados con el cliente.

Una vez elaborada la estructura, ésta se transportará al lugar indicado por el cliente, por lo que la empresa no necesita un almacén de productos terminados, puesto que una vez elaborados, normalmente, salen de la empresa.

ESTRUCTURA JURÍDICO-LEGAL DE LA EMPRESA

Forma jurídica de la empresa

Presentamos a continuación las opciones existentes, de acuerdo con la legislación vigente:

TIPO	Nº SOCIOS	CAPITAL SOCIAL	RÉGIMEN FISCAL	RESPONS. SOCIOS	NORMATIVA	RÉG. SEG. SOCIAL
Empresario Individual	1	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada	Código de Comercio en materia mercantil Código Civil en materia de derechos y obligaciones	Autónomos
Comunidad de Bienes	2 o más	No hay mínimo inicial	IRPF e IVA	Ilimitada y solidaria	Código Civil	Autónomos
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 1	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	RD Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre	Autónomos para socios con poder de dirección
Sociedad Limitada (S.L.)	Mínimo 1	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo	Autónomos para socios con poder de dirección
S.L. Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012€ Máximo 120.202€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 2/1995 de 23 de marzo (modificado por Ley 7/2003 de 1 de abril)	Autónomos para socios con poder de dirección
S.A. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.101€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
S.L. Laboral	Mínimo 3	Mínimo 3.006€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/1997 de 24 de marzo	Rég. General para socios trabajadores, salvo que posean el control de la sociedad
Cooperativa	Mínimo 3	Mínimo 2.000€	Imp. Sociedades e IVA	Limitada al capital aportado	Ley 4/2002 de 11 de abril	Elección entre Autónomos y Rég. General (totalidad cooperativistas)

Debido a las necesidades de financiación de una empresa de estas características, lo más recomendable es que la sociedad esté compuesta por más de un socio.

La forma jurídica a adoptar dependerá de las necesidades personales de cada emprendedor y sus preferencias. Una Sociedad de Responsabilidad Limitada podría ser adecuada en términos generales.

Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

A la hora de constituir una sociedad, se deben seguir una serie de pasos, reflejados en el cuadro siguiente:

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACIÓN A APORTAR	LUGAR	PLAZO O VALIDEZ
Certificación Negativa del Nombre	Certificación que acredita que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra ya existente	Instancia oficial con los nombres elegidos (máximo de tres) Solicitada por uno de los futuros socios.	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil Central	Validez: 2meses enovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaria	Validez: Inmediata
Código de Identificación Fiscal (CIF)	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	- Impreso modelo 036 - Copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia DNI del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es apoderado	Administración o Delegación de la AEAT, correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad Burgos: C/ Vitoria,39 Miranda: Concepción Arenal, 46 Aranda: C/ Burgo de Osma, 7 y 9	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital de la sociedad)	- Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución - Fotocopia del CIF	Servicios Territoriales de Hacienda de la Junta de Castilla y León.	Plazo: 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.
Registro Mercantil	Publicidad de la situación jurídica mercantil a través de la cual la sociedad adquiere su personalidad jurídica.	-Primera copia de la escritura de constitución - Fotocopia CIF - Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (modelo 600)	Registro Mercantil correspondiente al domicilio social.	Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento del escritura.

Debemos tener en cuenta que existe la posibilidad de realizar los trámites en un punto PAIT (Puntos de Asesoramiento e Inicio de Tramitación), donde puede realizarse todo el proceso en 24h, o a través de una ventanilla única.

RESUMEN Y VALORACIÓN

La madera es un material natural, con gran resistencia y poco peso, además tiene aplicaciones mecánicas variables.

Una oportunidad de negocio sería crear una empresa que se dedicase a la realización de estructuras de madera; es decir, el arquitecto le pide lo que necesita y esta empresa se pone en contacto con aserraderos, consigue la madera y procede a realizar las estructuras.

La madera siempre ha sido abundante en la región burgalesa, pero su destino principal ha sido desde siempre la carpintería para muebles, exportación o como combustión en las regiones rurales.

La madera estructural se usa poco y en la mayoría de los casos se hace de forma ineficiente. En este sentido, esta idea de negocio podría ser una solución para los aserraderos de la región, ya que habitualmente simplemente se limitan a cortarla y prepararla, pero podría ofrecer un producto más elaborado como son las estructuras de madera, favoreciendo de este modo las construcciones de este tipo, ya que facilitarían al arquitecto el hecho de tener que buscar una brigada que esté dispuesta a trabajar la madera y que lo haga correctamente, ya que una vez elaborada la madera es difícil que los ensamblajes encajen a la perfección.

Se trata, por lo tanto, de que los arquitectos se pongan en contacto directamente con los aserraderos y estos últimos le oferten lo que necesiten y se lo lleven al lugar donde será utilizado. La estructura se elaboraría en pino Soria (ya que es la predominante en esta zona), el resto de elementos, como maderas laminadas y revestimientos externos podrían ser importados, habida cuenta su coste, lo cual produciría un incremento de su competitividad.