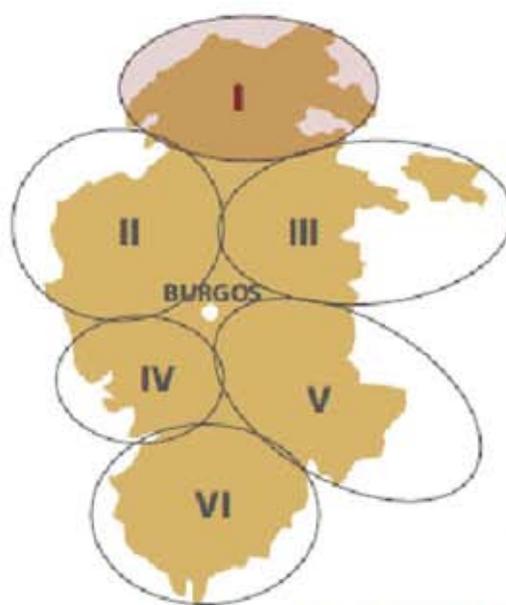


CUADERNOS TERRITORIALES DE  
OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

# MERINDADES



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL ÁREA TERRITORIAL</b>	<b>4</b>
1. DESCRIPCIÓN	6
2. CONFIGURACIÓN DEMOGRÁFICA	7
3. RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS	9
4. ESTRUCTURA ECONÓMICA	10
<b>FICHAS DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO</b>	<b>13</b>
<b>SECTOR PRIMARIO</b>	
1. CULTIVO Y VENTA DE HONGOS COMESTIBLES	16
2. HUERTA ECOLÓGICA Y CULTIVO DE FRUTOS ROJOS	18
<b>SECTOR SECUNDARIO</b>	
3. GRANJA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS ECOLÓGICOS	21
<b>SECTOR TERCIARIO</b>	
4. BUSCADOR DE EMPRESAS DE REPARACIÓN	24
5. BUSCADOR DE TALLERES	26
6. CAMPAMENTOS TERCERA EDAD	28
7. GESTIÓN DE SERVICIOS MÚLTIPLES	30
8. SECRETARÍA VIRTUAL	32
<b>PLANES DE EMPRESA</b>	<b>34</b>

# 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 y subvenciones de otras administraciones e instituciones.

Como parte fundamental en el cumplimiento de dicha misión, Sodebur, gestiona y coordina el Plan Estratégico Burgos Rural 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.

Este proyecto surge en el ámbito de dicho plan y pretende identificar y determinar con precisión las oportunidades de negocio y los nichos de mercado que puedan existir en las distintas áreas territoriales de la provincia de Burgos 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 las seis áreas territoriales de la provincia de Burgos: Merindades, Ribera, Bureba, Arlanza, Demanda y Amaya-Camino, partiendo del diagnóstico de situación realizado en la definición en el Plan Estratégico Burgos Rural 2010-2015, con objeto de identificar, en cada una de ellas, 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 de la provincia de Burgos.

El trabajo se ha realizado en contacto con los Grupos de Acción Local de la provincia, teniendo en cuenta los estudios previos e información de la que ellos pudieran disponer que fuera de aplicación para el desarrollo de este estudio.

Para cada área territorial de la provincia 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 provincia de Burgos, 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 coincidentes en diversas zonas, se presenta un modelo de plan de empresa que resulte de utilidad a posibles emprendedores o agentes inversores y que se presentarán juntos a modo de anexo al final de cada cuaderno.

Esperando, desde Sodebur, los Grupos de Acción Local y, en general, el Plan Integrado Burgos Rural Emprende que estos cuadernos territoriales sean de utilidad y faciliten la labor a aquellas personas que quieran emprender en la provincia de Burgos.

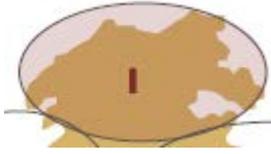
# CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL ÁREA TERRITORIAL

## CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL ÁREA TERRITORIAL

1. DESCRIPCIÓN	6
2. CONFIGURACIÓN DEMOGRÁFICA	7
3. RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS	9
4. ESTRUCTURA ECONÓMICA	10

## 1. DESCRIPCIÓN

Las Merindades es un área territorial natural, claramente delimitada, que ocupa el tercio norte de la provincia de Burgos.



Está ubicada sobre las estribaciones meridionales de la Cordillera Cantábrica en su sector oriental, y dentro de la provincia limita al sur con las áreas territoriales de Páramos y Bureba-Ebro. De la misma forma establece los límites autonómicos al norte y al oeste con la Comunidad Autónoma Cantabria, al este con la provincia de Álava y al noroeste con la provincia de Vizcaya.

En su gran extensión confluyen varios elementos geográficos: la Meseta Castellana, el Valle del Ebro y la Cordillera Cantábrica, lo que hace que sea un espacio de transición, existiendo zonas muy diferentes en cuanto a paisaje, vegetación, economía, hábitat o arquitectura al asociarse en un mismo entorno paisajístico rasgos de la España húmeda cantábrica, y de la España mediterránea seca. Su configuración orográfica también implica que los principales ejes de comunicación de la zona transcurran de norte a sur (N-623 y N-232), teniendo conexión con Santander, Bilbao y Burgos.

En el medio natural encontramos parajes de gran interés medioambiental y paisajístico, muy bien conservados y con una buena variedad vegetal.

## 2. CONFIGURACIÓN DEMOGRÁFICA

El área territorial de Las Merindades cuenta con una población de 26.202 habitantes, con distribución más o menos equitativa entre hombres y mujeres, aunque con mayor influencia de población masculina, representando los hombres el 53% del total frente al 47% de mujeres. La superficie del territorio es de 2.716,56 km<sup>2</sup> y la densidad de población es de 9,65 habitantes por Km<sup>2</sup>.

La población es adulta, no excesivamente envejecida concentrándose los mayores porcentajes entre los 35 y 49 años. Destacan otros colectivos por sus bajos valores, especialmente el de los jóvenes.



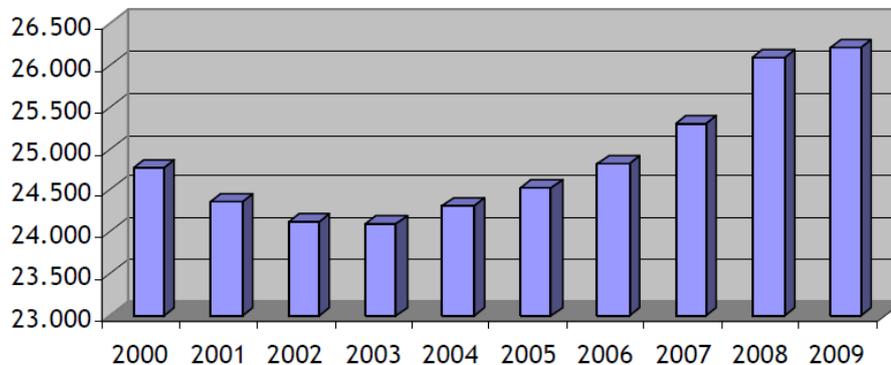
Hay un total de 27 municipios, la mayoría de los cuales cuenta con una población entre 100 y 500 habitantes. A continuación vemos la tabla de población: *Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

MUNICIPIO	POBLACIÓN	MUNICIPIO	POBLACIÓN
Alfoz de Bricia	97	Merindad de Sotoscueva	495
Alfoz de Santa Gadea	115	Merindad de Valdeporres	467
Los altos	205	Merindad de Valdivielso	442
Arijá	185	Oña	1.256
Berberana	76	Partido de la Sierra en Tobalina	85
Cillaperlata	40	Trespaderne	1.131
Espinosa de los Monteros	2.129	Valle de Losa	622
Frías	274	Valle de Manzanedo	131
Junta de Traslaloma	163	Valle de Mena	3.926
Junta de Villalba de Losa	119	Valle de Tobalina	1.023
Jurisdicción de San Zadornil	93	Valle de Valdebezana	613
Medina de Pomar	6.321	Valle de Zamanzas	69
Merindad de Cuesta-Urria	452	Villarcayo de Merindad de Castilla la Vieja	4.820
Merindad de Montija	853	<b>TOTAL</b>	<b>26.202</b>

La población se encuentra altamente concentrada en 7 municipios que suponen el 78,3% de la población total. Los tres municipios principales son: Medina de Pomar, Villarcayo y Valle de Mena. Éstos albergan al 56,8% de la población total. En consecuencia, se pueden considerar como los municipios más dinámicos y más prósperos, y además sobre ellos recaen las mayores oportunidades y posibilidades de desarrollo futuro, de ahí que para el establecimiento de actuaciones prioritarias se les tenga en consideración como poblaciones dinamizadoras del entorno.

El área territorial de Las Merindades ha experimentado un crecimiento superior de la población con respecto al conjunto del "Burgos Rural" en los últimos años. Así, entre el 2001 y el 2008 la población experimentó un crecimiento del 5,78%, mientras que el conjunto del "Burgos Rural" apreció un crecimiento para el mismo período en torno al 4,8%. Esto se debe en gran medida al efecto de la población extranjera, que en 2008 suponía un 9,8% de la población total.

### Evolución de la población. Las Merindades



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

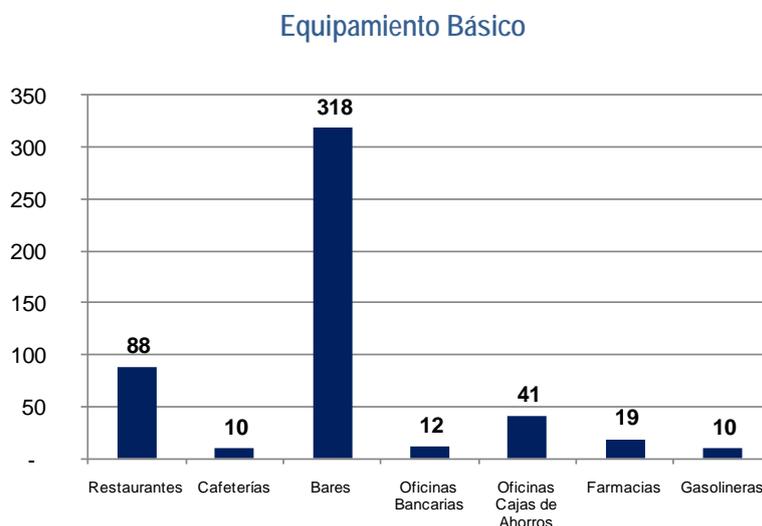
El crecimiento vegetativo es negativo, lo que significa que en los últimos años el número de defunciones ha sido muy superior al de nacimientos.

Otros datos demográficos de interés son:

Tasas demográficas	Merindades	Fórmula
Dependencia	57,87%	$(\text{población} < 15 \text{ años} + \text{población} > 65 \text{ años}) / (\text{población de 15 a 65 años}) \times 100$
Envejecimiento	25,65%	$\text{Población} > 65 \text{ años} / \text{Población total} \times 100$
Maternidad	17,40%	Niños de 0 a 4 años por cada 1000 mujeres de 15 a 49 años
Tendencia	108,54%	Dinámica demográfica a medio plazo
Reemplazo	42,91%	Comparación entre población que se incorpora a la vida activa con la que abandona la misma

### 3. RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS

El conjunto de infraestructuras del área territorial confiere un notable nivel de calidad de vida a los habitantes de la zona, medida en función del equipamiento sanitario y de la oferta de ocio y cultura existente.



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

Consideramos como **equipamiento básico**, todos aquellos servicios necesarios para llevar un buen desempeño en el día a día. En cuanto a la oferta de restauración existe un total de 88 restaurantes, y unos 330 bares y cafeterías, lo que equivale a unos 16 establecimientos por cada 1.000 habitantes. En cuanto a oficinas de entidades financieras, en la zona existen 12 oficinas bancarias y 41 de cajas de ahorros, lo que se puede expresar como 2 entidades financieras cada 1.000 habitantes. La proporción de farmacias es de 0,78 / 1000 habitantes. Junto a ello, hay que sumar más de 400 equipamientos de uso e instalaciones deportivas (16 / 1.000 hab.)

El **equipamiento sanitario** está formado por un total de 61 consultorios repartidos entre los municipios de tal manera que todos disponen al menos de uno. Además, el área territorial dispone de 7 centros de salud situados en las 7 poblaciones principales, que proveen servicios sanitarios al resto de municipios de su área de influencia.

En lo referente al grado de **formación y cualificación de la población**, mayoritariamente la población presenta estudios de primer grado con un 43% del total, seguido de los estudios de segundo grado (bachiller, formación profesional) que posee un 37% de la población (8.518 estudiantes). Actualmente, existen 15 centros educativos con 157 aulas y 305 profesores. Lo que se traduce en 0,57 centros educativos / 1.000 habitantes y 11,7 profesores / 1.000 habitantes.

### 4. ESTRUCTURA ECONÓMICA

El área territorial cuenta con un total de 8.064 trabajadores y 1.103 empresas. La tasa de paro registrada en la zona se sitúa en torno al 7.59% y la tasa de población activa es de 63,93%. (Fuente: Caja España)

Si analizamos la actividad a la que se dedica la población mayor de 16 años del territorio de la zona, se observa que los ocupados son los más numerosos (37%), seguidos de pensionistas de jubilación (24%), debido al envejecimiento que presenta la población. También encontramos un elevado número de personas que realizan las labores del hogar (sobre todo mujeres, rondando el 11%) y de estudiantes con un 16% del total.

En el área territorial de Las Merindades, existen varios polígonos municipales, destacando los ubicados en los siguientes municipios: Villarcayo, Medina de Pomar, Valle de Mena, Espinosa de los Monteros, Valle de Losa y Trespaderne.

La principal actividad económica de las Merindades por número de empresas y trabajadores es el sector servicios, aunque su peso es significativamente menor que en el conjunto de la provincia.

El **sector primario** tiene gran peso en el área territorial de Las Merindades. Se observa que el aprovechamiento de las tierras, se enfoca mayoritariamente a pastos o pastizales y al terreno forestal. Si analizamos las tierras de cultivo, se observa que fundamentalmente en Las Merindades se cultivan especies de carácter herbáceo. Este tipo de cultivo está constituido por aquellas plantas cuya parte aérea tiene consistencia herbácea. Se consideran los siguientes grupos: cereales para grano, leguminosas para grano, patata, cultivos industriales, cultivos forrajeros, hortalizas, flores y plantas ornamentales, semillas y plántulas destinadas a la venta y otros cultivos. Dentro de los cultivos herbáceos, cabe destacar los basados en cereales a grano, y en menor grado los dedicados a cultivos industriales como el girasol, y otros cultivos entre los que destaca la Alfalfa y la Lechuga. Un cultivo a destacar es el de la lechuga, que pese a no ser mayoritario en la zona, tiene cierta importancia en la economía de ésta, debido a las labores realizadas para certificarla mediante su denominación de origen.

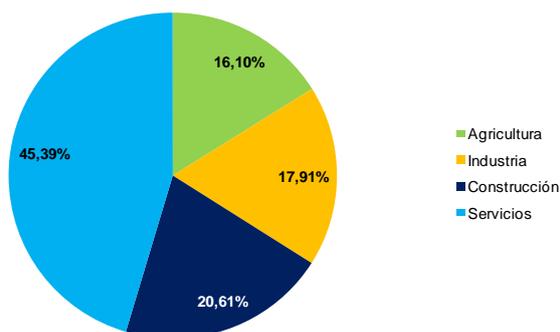
Por otra parte, el cultivo, sobre todo el dirigido a especies herbáceas es fundamentalmente de secano, a pesar de la capacidad hídrica del área territorial, destinándose los cultivos de regadío a pequeñas explotaciones de consumo propio, tales como las establecidas en huertos familiares.

En cuanto a la ganadería predomina en el sector de Las Merindades el ganado Vacuno con un 76%, seguido por el ovino con un 9%, el equino con un 6% y el porcino con un 4%.

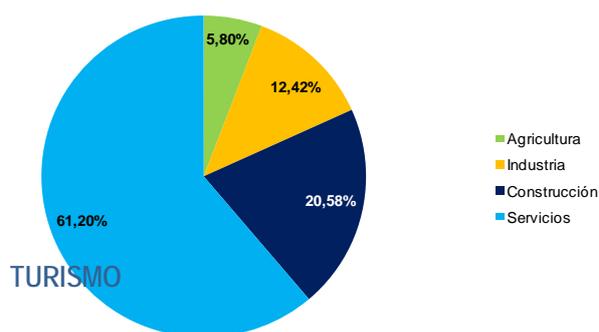
En el **sector secundario**, destaca el sector de la construcción con 790 licencias de un total de 1100. Seguidamente se situaría el sector de la energía y agua con 81 licencias.

Las principales empresas de las Merindades se concentran en el **sector servicios**, siendo superior la proporción de empresas sobre la proporción de empleados en este sector. Las empresas dedicadas al comercio, restaurantes, hostelería y reparaciones representan el 67% de las actividades del sector terciario en el área territorial. Seguidamente, los servicios de Banca, financieras y aseguradoras representan un 15 % mientras que transportes y telecomunicaciones tienen un peso inferior al 5%.

Distribución de los trabajadores por sector de actividad, 2008



Distribución de las empresas por sector de actividad, 2008



## TURISMO

La primacía del sector terciario se debe a la importancia del turismo en el área territorial. Las Merindades es una de las áreas más espectaculares en cuanto a paisaje y riqueza natural se refiere. Asimismo, las diferentes culturas que han poblado el territorio, y la importancia del mismo en la historia medieval de Burgos y de Castilla, dotan a la zona de un importantísimo patrimonio.

El contraste paisajístico está presente en todo el territorio debido a la presencia de tres grandes unidades físicas con características muy diferentes en cuanto a clima, relieve y vegetación. Son la Cordillera Cantábrica, la Meseta Castellana y el Valle del Ebro. Esta especial situación ha dado lugar a una encrucijada vegetal, que también responde al tipo de rocas y de suelo. De aquí la gran variedad de especies atlánticas y mediterráneas que conviven en las Merindades.

El principal valor natural del área territorial es un paisaje poco degradado y con características muy diferentes. En esta extensión de terreno encontramos cuatro Espacios Naturales Protegidos: Monte de Santiago y Ojo Guareña (ambos protegidos bajo la figura de monumento Natural), Montes Obarenes (declarado como Parque Natural) y las Hoces del Alto Ebro y Rudrón. Igualmente, el territorio dispone de un patrimonio artístico y cultural importante integrado por diferentes tipos de dólmenes, puentes y calzadas romanas, cuevas artificiales cavadas rocas blandas, castillos y templos.



Se establecen diversas rutas, que incluyen tramos en coche y tramos a pie. El variado contenido de las rutas permite disfrutar de paisajes, conjuntos históricos, ríos, valles, castillos, dólmenes, pueblos, monasterios, bosques, puentes, iglesias románicas, casonas, espacios naturales, tradiciones, calzadas, fauna, etc.

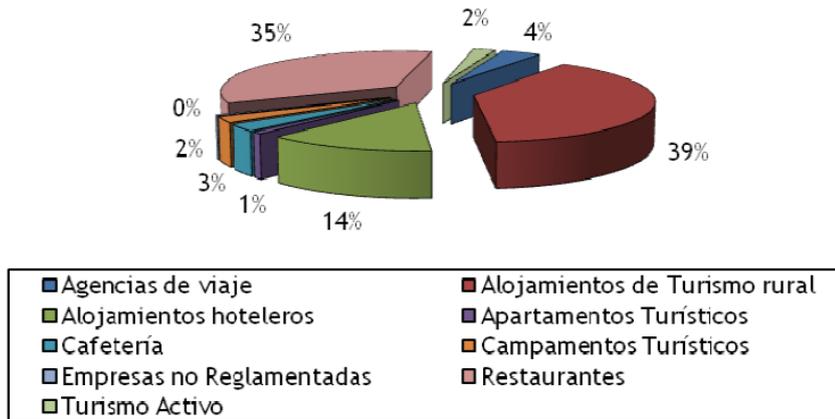
La apuesta por el turismo de interior supuso la apertura de un buen número de casas rurales y algunas posadas de calidad, inicio de una importante industria de ocio.

En los años 90 se empezaron a abrir los primeros alojamientos rurales, y año tras año el número de alojamientos se ha ido incrementando, gozando el turismo rural de una gran importancia en Las Merindades.

Según los datos adjuntos se observa que los alojamientos de turismo rural representan el 39% del total de las infraestructuras de turismo existentes en el territorio. Seguidamente, con un 35% del total, se encuentran los restaurantes (los cuales pueden ser Restaurante, Restaurante/Bar, Restaurante/Cafetería, Restaurante/Cafetería/Bar).

Gracias al turismo rural se está contribuyendo a la estabilización de las poblaciones rurales, la recuperación de productos artesanales y agrarios, el mantenimiento de los valores histórico-artísticos y la conservación de la naturaleza de esta área territorial de Burgos.

### Infraestructura turística.



Fuente: D. G. de Estadística de la Junta de Castilla y León. IAE. Datos a fecha 9/09/10.

# FICHAS DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

## FICHAS DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

### SECTOR PRIMARIO

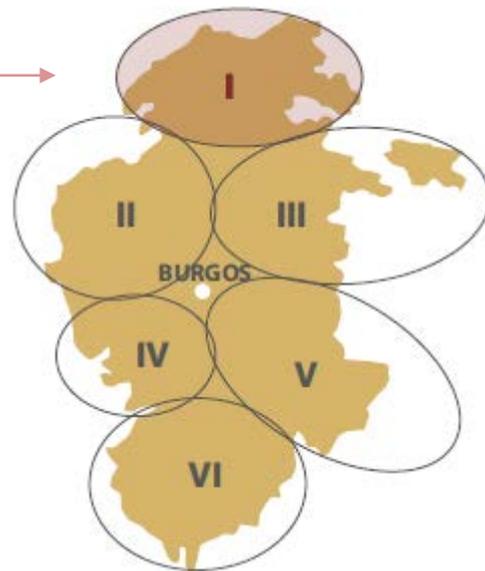
- 1. CULTIVO Y VENTA DE HONGOS COMESTIBLES 16
- 2. HUERTA ECOLÓGICA Y CULTIVO DE FRUTOS ROJOS 18

### SECTOR SECUNDARIO

- 3. GRANJA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS ECOLÓGICOS 21

### SECTOR TERCIARIO

- 4. BUSCADOR DE EMPRESAS DE REPARACIÓN 24
- 5. BUSCADOR DE TALLERES 26
- 6. CAMPAMENTOS TERCERA EDAD 28
- 7. GESTIÓN DE SERVICIOS MÚLTIPLES 30
- 8. SECRETARÍA VIRTUAL 32



# SECTOR PRIMARIO

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	CULTIVO Y VENTA DE HONGOS COMESTIBLES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Se trata de un negocio que consiste en el cultivo de hongos comestibles para su comercialización en tiendas, mercados y restaurantes.
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>Es un sector poco explotado y por ello constituye una buena oportunidad de negocio.</p> <p>Además, los hongos se pueden comercializar en diversas formas: frescos, disecados, molidos en polvo, en conserva, escabeche, etc., lo que concede al empresario muchas opciones de marketing.</p> <p>Pueden producirse todo el año y sin necesidad de recurrir a agroquímicos, puesto que no es preciso fumigarlos ni fertilizarlos.</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>La inversión para unas dimensiones de invernadero de alrededor de 400 m<sup>2</sup> podría estimarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un sistema de riego: 2.000 €</li> <li>✓ Un tanque para pasteurizar el sustrato con agua caliente: 3.000 €</li> <li>✓ Sistema de control de humedad y temperatura: 3.500 €</li> <li>✓ Invernadero: 6.600 €</li> <li>✓ Equipamiento informático: 900 €</li> <li>✓ Página web: 1.000 €</li> </ul> <p><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 17.000 €</b></p> <p>Es recomendable para el empresario alquilar el local en el que se va a llevar a cabo el cultivo, siendo así un gasto del ejercicio. De la misma manera, los desechos agrícolas que se utilizarán para formar el sustrato necesario para el cultivo de los hongos figurarán como un gasto del ejercicio.</p> <p>También se necesitarían bolsas para envasar este sustrato después de pasteurizarlo y mezclarlo con las semillas para mejorar la siembra de los hongos y fomentar su crecimiento. A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	Persona con ganas de emprender su propio negocio, interesada en la micología y con cierta experiencia en el comercio y/o con aptitudes comerciales.
<b>BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA</b>	<p><u>Barreras de entrada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Esfuerzo comercial requerido.</li> </ul> <p><u>Barreras de salida:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resulta difícil liquidar el negocio, sobre todo a la hora de desprenderse del sistema de control de humedad y temperatura.</li> </ul>

**ASPECTOS CLAVE**

Es un negocio poco explotado en España, muy desarrollado en otros lugares (Sudamérica...) y que no necesita una inversión elevada.

Además el hongo es un alimento poco calórico cada vez más demandado.

**NORMATIVA DE APLICACIÓN**

Decreto 2484/1967, de 21 de de Septiembre, por el que se aprueba el texto del Código Alimentario Español

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	HUERTA ECOLÓGICA Y CULTIVO DE FRUTOS ROJOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>La actividad de la empresa consiste en el cultivo y comercialización de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Productos agrícolas ecológicos.</li> <li>✓ Frutos rojos.</li> <li>✓ Productos de la tierra.</li> </ul>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>En cuanto a la huerta ecológica, se trata de cultivar una explotación agrícola sin emplear productos químicos u organismos genéticamente modificados, basándose así en la utilización óptima de los recursos naturales. Este negocio respondería a las preocupaciones de hoy en día relativas a la calidad de los alimentos consumidos, la salud y el impacto medioambiental.</p> <p>En segundo lugar, los frutos rojos constituyen en la actualidad un producto muy bien posicionado en el mercado, siendo su demanda cada vez mayor. El cultivo se centraría en un principio en bayas pequeñas.</p> <p>Por último, el cultivo y comercialización de productos de la tierra hace referencia a todos aquellos alimentos, agrícolas o ganaderos, tradicionalmente cultivados o producidos en la zona sin emplear sustancias químicas. Potenciar la gastronomía de la zona puede ser muy ventajoso si se dan las oportunidades tanto en el mercado como en el entorno.</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>La inversión de este negocio para unas dimensiones aproximadas de 400 m<sup>2</sup> podría estimarse en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acondicionamiento de la finca y formación de zonas de cultivo: 13.000 €</li> <li>✓ Toma de agua y depósito: 3.200 €</li> <li>✓ Red de riego: 5.000 €</li> <li>✓ Invernadero: 7.000 €</li> <li>✓ Almacén, servicio-vestuario y otros bienes de equipo y maquinaria: 22.000 €</li> <li>✓ Vallado perimetral: 6.000 €</li> <li>✓ Mejora paisajística: 5.000 €</li> <li>✓ Material vegetal necesario para el cultivo de las bayas: 2.000 €</li> <li>✓ Adecuación didáctica de la explotación: 4.200 €</li> <li>✓ Inversión en elementos de transporte: 20.000 €</li> <li>✓ Maquinaria (motoazada): 550€</li> <li>✓ Equipos informáticos: 900 €</li> <li>✓ Mobiliario: 300 €</li> <li>✓ Web-tienda on-line: 2.000 €</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 91.150 €</b></p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	<p>Persona con conocimientos hortícolas y con preocupaciones específicas tales como la protección del medio ambiente y la salud alimenticia. El emprendedor ha de estar dispuesto a ejercer un control diario sobre la explotación.</p>

## **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.
- ✓ Competencia en el sector.

### Barreras de salida:

- ✓ Coste de liquidación de la empresa.

## **ASPECTOS CLAVE**

Se trata de un negocio que ofrece productos cada vez más demandados en el mercado y que pueden tener una clientela fiel: los productos ecológicos y los productos de la tierra. Asimismo, la demanda de frutos rojos es creciente puesto que son alimentos considerados muy sanos y poco calóricos.

## **NORMATIVA DE APLICACIÓN**

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 europeo, es de especial interés para nuestro caso la siguiente normativa:

- ✓ 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.

# SECTOR SECUNDARIO

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	GRANJA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS ECOLÓGICOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	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.
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	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.
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cercado de parques: 23.000 €</li> <li>✓ Edificios: 57.000 €</li> <li>✓ Equipamientos gallineros: 56.000 €</li> <li>✓ Equipamiento clasificación y distribución: 19.000 €</li> <li>✓ Licencias y proyectos: 3.500 €</li> <li>✓ Compra de gallinas: 11.000 €</li> <li>✓ Equipamiento informático: 900 €</li> <li>✓ Página Web con tienda on-line: 2.000 €</li> </ul> <p><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 172.400 €</b></p> <p>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.</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	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.
<b>BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA</b>	<p><u>Barreras de entrada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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.</li> <li>✓ Inversión inicial significativa.</li> </ul> <p><u>Barreras de salida:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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.</li> <li>✓ Si la empresa vende el producto a comercios y tiene contratos con éstos, deberá cumplirlos para no sufrir penalizaciones.</li> </ul>

## 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:

Son de especial interés para nuestro caso:

- ✓ 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...

# SECTOR TERCIARIO

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	BUSCADOR EMPRESAS REPARACIÓN
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Este negocio consiste en intermediar entre las diferentes empresas de obras para reparaciones del hogar y el consumidor final. El cliente expondría la obra que desea realizar (cambiar el baño, poner un suelo nuevo, etc.) y la empresa consultaría presupuesto con las diferentes empresas para comunicárselo al cliente final.</p> <p>Es una forma de crear una competencia leal entre las diferentes empresas de reformas y reparaciones, para que puedan ofrecer precios más competitivos, lo que ha de repercutir beneficiosamente en el consumidor final.</p> <p>Los beneficios se obtendrían a través de comisiones contribuidas por las empresas de reparaciones que reciban clientes demandando sus servicios (es una forma de promoción) y por una cantidad cobrada a las mismas mensualmente (por ejemplo 30 euros)</p>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>Normalmente si en una zona rural se desea llevar a cabo una obra, se acude a la empresa que se conoce de siempre, pero no por ello va a ofrecer el mejor servicio al mejor precio.</p> <p>Debido a esto, el buscador localiza los servicios que sean más económicos y que más garantías ofrezcan.</p> <p>Además, las empresas cuentan con la opción de efectuar sus propias promociones a través de la página Web.</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>Este negocio no necesita mucha inversión inicial.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Equipos informáticos: 900 €</li><li>- Página web: 1.000 €</li></ul> <p><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 1.900 €</b></p> <p>A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	<p>El perfil de este negocio hace necesario que la persona que lo realice tenga conocimientos sobre reparaciones y obras, de tal forma que pueda garantizar los mejores precios a los clientes y que sepa que está vendiendo un buen servicio.</p>
<b>BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA</b>	<p><u>Barreras de entrada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Las diferentes empresas pueden hacer alianzas para quedarse con su "zona", es decir, ofrecer precios razonables sólo a los clientes de su municipio y precios desorbitados al resto de clientes.</li><li>✓ Poca confianza de los consumidores en empresas que no conocen.</li></ul>

Barreras de salida:

- ✓ Compromiso con las diferentes empresas de promocionarlos durante un tiempo

**ASPECTOS CLAVE**

La inversión es reducida y simplemente es necesario un emprendedor con conocimientos en reparaciones y reformas para que pueda ofrecer las mejores garantías.

Este negocio se puede realizar en cualquier zona de la provincia de Burgos ya que este tipo de negocios están muy repartidos. Se buscaría aquella empresa que mejor presupuesto ofrece al cliente y a su vez está más cercana a su domicilio.

**NORMATIVA DE APLICACIÓN**

Al crear una página web que realiza una actividad mercantil y recoge datos de clientes mediante formularios, debe seguirse la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I., Ley 34/2002, de 11 de julio).

A su vez, si se almacena información de usuarios en bases de datos hay que tener en cuenta la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D, Ley 15/1999, de 13 de diciembre).

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	BUSCADOR DE TALLERES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Este negocio consiste en intermediar entre los diferentes talleres de reparación de vehículos y el consumidor final, proponiéndole a éste el presupuesto de la operación mecánica que demande.</p> <p>El proceso sería el siguiente: el cliente tiene un problema (cambio de aceite, avería, etc.) y acude a la empresa, la cual consultará presupuestos con los diferentes talleres de la zona, comunicando después al cliente la opción que más le convenga.</p> <p>Es una manera de crear una competencia leal entre los diferentes talleres para ofrecer precios competitivos al consumidor.</p> <p>Los beneficios se obtendrían a través de comisiones contribuidas por los talleres que reciban clientes (puesto que se promociona su negocio) y por una cantidad cobrada a los mismos mensualmente (por ejemplo 30 euros)</p>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>Normalmente, cuando se necesitan en una zona rural los servicios de un taller de reparación se acude al que se conoce de siempre. No obstante, esto no implica el mejor servicio al mejor precio.</p> <p>Debido a esto, este buscador localiza el taller más económico para el cliente o el que más garantías ofrece. Además, los talleres podrían hacer sus ofertas a través de la página web del buscador (por ejemplo, cambio de aceite a un precio fijo, neumáticos con descuento, etc.)</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>Este negocio no necesita mucha inversión inicial.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Equipos informáticos: 900 €</li><li>✓ Página Web: 1.000 €</li></ul> <p><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 1.900 €</b></p> <p>A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).</p> <p>Posibilidad de llegar a acuerdo con empresas de asistencia con el objeto de ofrecer el servicio de grúa.</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	<p>Debe ser una persona que tenga conocimientos de mecánica, para que pueda evaluar las características que ofrecen los diferentes talleres.</p> <p>Habilidades en relaciones públicas y conocimientos de marketing serían igualmente aconsejables.</p>

### **BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA**

#### Barreras de entrada:

- ✓ Poca confianza de los consumidores ante un servicio desconocido y novedoso.
- ✓ Esfuerzo comercial inicial.

#### Barreras de salida:

- ✓ Compromiso con los diferentes talleres de promocionarlos durante un tiempo.

### **ASPECTOS CLAVE**

La inversión es reducida y simplemente es necesario un emprendedor con conocimientos en mecánica y automóviles para que pueda ofrecer las mejores garantías.

Además, este negocio se puede realizar en cualquier zona de la provincia de Burgos puesto que los talleres son numerosos y están muy repartidos. Siempre se podrá buscar el taller que mejor presupuesto ofrezca al cliente y a su vez esté más cercano a su domicilio.

### **NORMATIVA DE APLICACIÓN**

Al crear una página web que realiza una actividad mercantil y recoge datos de clientes mediante formularios, debe seguirse la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I., Ley 34/2002, de 11 de julio).

A su vez, si se almacena información de usuarios en bases de datos hay que tener en cuenta la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D, Ley 15/1999, de 13 de diciembre).

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	CAMPAMENTOS TERCERA EDAD
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>El negocio consiste en organizar campamentos para personas de la tercera edad. Constituye una buena iniciativa para que las personas mayores realicen actividades diferentes que sean de su agrado y se relacionen entre ellos.</p> <p>Se realizarían actividades de todo tipo, para que estas personas se den cuenta de que son capaces de hacer mucho más de lo que creen y vuelvan a sentirse activos.</p>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>Muchas personas mayores viven ociosas en sus casas y con una rutina muy monótona. Estos campamentos son una forma de cambiar de hábitos durante unos pocos días y de relacionarse con otra gente que se encuentra en la misma situación.</p> <p>En estos campamentos la labor de los encargados no consistirá en una mera guía en las actividades, sino que también deberán dar a elegir a las personas mayores qué se hace cada día (barbacoa, excursión, talleres, etc.), lo que da un atractivo aún mayor a esta actividad.</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>La inversión inicial consiste en el pago de licencias y en la adquisición del material necesario para los campamentos, así como la página web y el equipamiento informático.</p> <p>Se recomienda llegar a acuerdos comerciales con instalaciones ya en funcionamiento para el desarrollo de la actividad (Hoteles rurales, campings...).</p> <p><b>INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 5.000 €</b></p> <p>A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	<p>El emprendedor podría ser un hostelero que quiera dar una nueva salida a su negocio.</p> <p>El empresario debe ser una persona con don de gentes, que tenga iniciativa y le guste llevar a cabo diferentes actividades con personas mayores. Por ello, si regenta de antemano un hotel u hostel es muy probable que ya tenga estas características.</p> <p>Tiene que ser alguien capaz de manejar situaciones difíciles (conflictos, problemas que puedan surgir, etc.) y con paciencia suficiente para cuidar y animar con éxito a las personas mayores.</p>

<p><b>BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA</b></p>	<p><u>Barreras de entrada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inversión inicial en publicidad para darse la empresa a conocer.</li> <li>✓ Rechazo de la tercera edad a cambiar sus hábitos</li> </ul> <p><u>Barreras de salida:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Barreras emocionales que podrían influir en el abandono del sector.</li> </ul>
<p><b>ASPECTOS CLAVE</b></p>	<p>Lo ideal es que este negocio lo lleve a cabo alguien que ya dispusiese de otro negocio similar (albergue, restaurante, hostel...), de tal forma que no tenga que hacer una inversión inicial en el albergue o en su acondicionamiento.</p> <p>Otro aspecto a tener en cuenta es que el personal contratado para los campamentos debe de contar con el curso de monitor de tiempo libre.</p> <p>A su vez, esta oportunidad de negocio se puede realizar en cualquier zona, pues es un negocio que ya existe pero destinado a un segmento de clientes diferente, del que se puede sacar rentabilidad.</p>
<p><b>NORMATIVA DE APLICACIÓN</b></p>	<p>Formulario de solicitud de AUTORIZACIÓN ADMINISTRATIVA para la realización de actividades de aire libre y otras de tiempo libre con riesgo moderado o importante.</p> <p>Ley 11/2002, de 10 de julio, de Juventud de Castilla y León.</p>

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO	GESTIÓN DE SERVICIOS MÚLTIPLES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>El negocio consiste en ofrecer todos aquellos servicios que las personas no pueden desarrollar, bien sea porque sus horarios no se lo permiten (trabajo, viajes...) o porque su edad o estado de salud les dificulta realizar ciertas tareas.</p> <p>Este tipo de negocio realizaría multitud de actividades, desde la limpieza del hogar o la recogida de medicinas, hasta el transporte de viajeros o el mantenimiento de huertas entre otras.</p>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<p>Este tipo de negocios está creciendo de una manera muy significativa, pues en muchas zonas rurales nos encontramos con dos problemas: gente que posee fincas pero no puede encargarse de ellas porque vive en la ciudad y gente de avanzada edad que no necesitan ir a una residencia, pero que hay funciones (recoger medicamentos en la farmacia, trasladarse a las localidades colindantes para comprar, etc.) que no puede realizar.</p> <p>Una empresa de gestión de servicios múltiples realizaría estas tareas, subcontratando personal de tal forma que este negocio actuase como un intermediario entre el cliente y quien va a realizar las tareas.</p> <p>El contacto con esta empresa sería muy sencillo ya que se podría realizar por Internet, por teléfono o en una sede física.</p>
<b>INVERSIÓN MEDIA INICIAL</b>	<p>La inversión es reducida, puesto que el objetivo es que la mayor parte de los servicios no se presten directamente, sino que se subcontraten. De esta forma, la inversión inicial estimada aproximada consistiría en el mobiliario y material de oficina así como la página web:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Equipamiento informático: 900 €</li><li>✓ Mobiliario oficina: 700 €</li><li>✓ Pagina Web: 1.000 €</li></ul> <p><b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA: 2.600 euros</b></p> <p>A estas cantidades habría que añadir, en su caso, las actuaciones relativas al local comercial/oficina (Rehabilitación/reforma/adquisición).</p>
<b>PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A</b>	<p>El emprendedor ha de ser una persona organizada, capaz de coordinar muchas actividades a la vez, subcontratando actividades y atendiendo a todos sus clientes de manera adecuada y profesional. Es importante señalar que el boca a boca, sobre todo en las zonas rurales, es muy influyente y constituye una fundamental vía de promoción.</p> <p>Además, el empresario tiene que tener conocimientos de informática para gestionar correctamente las peticiones de sus clientes, y ser amable. Cuando el cliente deja en manos de una empresa tareas y bienes importantes de su vida diaria (sus huertas, unos análisis de sangre, la compra de la semana, etc.) es esencial una primera toma de contacto</p>

agradable, para que contraten el servicio posteriormente.

### **BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA**

#### Barreras de entrada:

- ✓ Desconfianza por parte de los usuarios a que un desconocido realice tareas en sus propiedades (fincas, casas...)
- ✓ Esfuerzo publicitario para darse a conocer e intentar ganarse una buena imagen de marca

#### Barreras de salida:

- ✓ Barreras emocionales, por parte de la empresa ya que hay personas que realmente puedan depender de la prestación de sus servicios.

### **ASPECTOS CLAVE**

En primer lugar, la inversión inicial es reducida, puesto que los servicios se van a subcontratar en su mayor parte y la empresa simplemente es un intermediario entre el cliente final y quien realice la actividad.

En segundo lugar, hay que tener en cuenta que los consumidores van a prestar bienes que, para ellos, tienen un alto valor (servicios destinados a la salud de las personas o al cuidado de sus posesiones). Es por ello fundamental una imagen fiel y leal de la empresa para generar confianza en la clientela. De no ser así, es decir, si los clientes no tienen seguridad de que se vayan a realizar con las debidas garantías el trabajo, no contratarán los diferentes servicios y el negocio no tendrá éxito.

Esta idea es muy importante, y es una de las principales características que tiene que tener en cuenta el emprendedor que desarrolle este tipo de negocio.

### **NORMATIVA DE APLICACIÓN**

Real Decreto 1424/1985, de 1 de Agosto, por el que se regula la relación laboral de carácter especial del servicio del hogar familiar.

Al crear una página web que realiza una actividad mercantil y recoge datos de clientes mediante formularios, debe seguirse la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I., Ley 34/2002, de 11 de julio).

A su vez, si se almacena información de usuarios en bases de datos hay que tener en cuenta la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D, Ley 15/1999, de 13 de diciembre).

## FICHA DESCRIPTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### NOMBRE DEL NEGOCIO

### SECRETARÍA VIRTUAL

#### DESCRIPCIÓN

Oferta de servicios virtuales a pequeñas y medianas empresas, así como a profesionales, que puedan ser externalizados. Básicamente, son los servicios de atención y asesoramiento al cliente. De esta forma, se refuerza la comunicación con el cliente sin que la empresa descuide la actividad principal de su negocio.

En este caso, los servicios ofertados por la nueva empresa serían, fundamentalmente, los siguientes:

- ✓ Recepción de llamadas.
- ✓ Recepción de pedidos.
- ✓ Gestión de agenda.
- ✓ Gestión de cobros.
- ✓ Digitalización de documentos.
- ✓ Mantenimiento de Redes Sociales.
- ✓ Administración del correo electrónico.
- ✓ Elaboración de presupuestos.

Esta serie de servicios puede ampliarse a otros ámbitos de la empresa e incluso adaptarse a las diferentes necesidades del cliente.

Esta empresa no solo ofrecería servicios telefónicos (Call Center); sino que además ofrecería servicios adicionales de gestión y marketing (Contact Center).

#### JUSTIFICACIÓN

Cada vez se le da más importancia a la atención al cliente, por lo que las empresas van adecuando su oferta y sus actuaciones a las necesidades del cliente, a la vez que siguen desarrollando sus actividades principales. En un entorno tan competitivo es difícil prestar la suficiente atención a los clientes mientras se desarrolla la principal actividad de la empresa, puesto que requiere una fuerte inversión en personal y tiempo.

De esta forma surgen los denominados Contact Center, los cuales, ofreciendo servicios de secretaría virtual, integran diversos canales de comunicación con la empresa como teléfono, e-mail, sms..., con la misma sencillez y eficacia. Así, este centro de atención al cliente satisface las necesidades de éste y proporciona una solución para la empresa.

Una buena estrategia relacional fomenta la satisfacción y la consecuente fidelización de los clientes.

#### INVERSIÓN MEDIA INICIAL

La inversión media en este tipo de empresa es relativamente reducida ya que los recursos materiales necesarios se reducen a equipos informáticos, software y centralita, y mobiliario. En cuanto al inmovilizado inmaterial, se debe disponer de una página Web, atractiva y profesional, que será la fuente principal a través de la cual se realizará la comunicación con los clientes:

- ✓ Equipamiento informático: 2.500€

- ✓ Software informático específico de gestión de relaciones con el cliente: 200 €
- ✓ Ofimat center- Call center telecabinas (3 cabinas con 3 soportes CPU): 270 €
- ✓ Resto mobiliario de oficina (estanterías, sillas...): 300 €
- ✓ Pagina Web corporativa: 1.000 €
- ✓ Centralita telefónica con dos extensiones y dos líneas telefónicas: 1.000 €

**INVERSIÓN TOTAL APROXIMADA: 5.270 €**

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

**PERFIL DE EL/LA EMPRENDEDOR/A**

El empresario dispuesto a crear un negocio de estas características, deberá tener conocimientos informáticos, así como un especial interés en las nuevas tecnologías y la innovación.

Asimismo, deberá disponer de habilidades comerciales y relaciones públicas.

Conocimientos en atención telefónica y al cliente son esenciales para el correcto desarrollo de esta actividad.

**BARRERAS DE ENTRADA/SALIDA**

Barreras de entrada:

- ✓ Modelo de negocio relativamente desconocido, por lo que se debe realizar un esfuerzo comercial adecuado.

Barreras de salida:

- ✓ Compromiso con las diferentes pequeñas empresas que han externalizado sus servicios de atención al cliente.

**ASPECTOS CLAVE**

La inversión inicial necesaria es relativamente reducida, aunque se requieren conocimientos específicos en atención telefónica y al cliente.

Se ofrecerían servicios de alto valor añadido y a precio reducido a los clientes.

**NORMATIVA DE APLICACIÓN**

Al crear una página web que realiza una actividad mercantil y recoge datos de clientes mediante formularios, debe seguirse la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I., Ley 34/2002, de 11 de julio).

A su vez, si se almacena información de usuarios en bases de datos hay que tener en cuenta la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D., Ley 15/1999, de 13 de diciembre).

# PLANES DE EMPRESA

## **PLANES DE EMPRESA**

### **SECTOR PRIMARIO**

- |  |    |
|--|----|
| 1.CULTIVO Y VENTA DE HONGOS COMESTIBLES      | 36 |
| 2.HUERTA ECOLÓGICA Y CULTIVO DE FRUTOS ROJOS | 58 |

### **SECTOR SECUNDARIO**

- |                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 3. GESTIÓN DE SERVICIOS MÚLTIPLES | 84  |
| 4. SECRETARÍA VIRTUAL             | 111 |

PLAN DE EMPRESA:

# CULTIVO Y VENTA DE HONGOS



## INDICE

1. Introducción .....	38
2. Plan de marketing .....	38
2.1 <i>Descripción y delimitación del proyecto</i> .....	38
2.2 <i>Información y análisis</i> .....	47
2.2.1. <i>Objetivos generales y generales</i> .....	47
2.2.1.1 <i>Objetivos generales</i> .....	47
2.2.1.2. <i>Estrategias</i> .....	47
2.2.1.3. <i>Marketing-Mix: Acciones comerciales</i> .....	48
3. Plan de producción.....	52
4. Estructura jurídico-legal de la empresa.....	54
4.1 <i>Forma jurídica de la empresa</i> .....	54
4.1.1 <i>Su elección: ventajas y desventajas</i> .....	54
4.1.2 <i>Constitución de la Sociedad</i> .....	55
4.2 <i>Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha</i> 56	
4.2.1 <i>Trámites de constitución</i> .....	56
5. Resumen y valoración .....	57

## 1. Introducción

En este plan de empresa se detalla el cultivo y venta de hongos comestibles. La producción de los hongos comestibles y en concreto de champiñones, se destinaría para comercializar en tiendas, mercados y restaurantes, en primer lugar en la zona en la que se lleve a cabo, para, posteriormente incrementar su público objetivo hacia la provincia, comunidad y país, incluso exportando a otros países.

## 2. Plan de marketing

### 2.1 Descripción y delimitación del proyecto

El reino de los hongos es muy amplio. Se estima la existencia de un millón y medio de especies en todo el mundo aunque solo dos mil especies son comestibles.

Los hongos son una valiosa fuente de alimento, bajos en calorías con escasa cantidad de carbohidratos y lípidos, y además, ricos en proteínas y vitaminas.

Dentro de los hongos más consumidos son: *Boletus edulis*, *Lactarius deliciosus*, *Amanita caesarea* y *Russula brevipes*. Sin olvidar a *Agaricus campestris* y *A. bisporus* que son hongos que se consumen en gran medida, ya que son de las pocas especies que se pueden cultivar artificialmente y de manera industrial, conocidos comúnmente como champiñones y hongos de París. Es por esto último que este negocio se centrará en los champiñones u hongos de París para llevar a cabo el proyecto de venta y cultivo de hongos comestibles.



Es relevante añadir también, otros usos de los hongos como son, la producción de cerveza, pan, vino, quesos, ácidos orgánicos y vitaminas.

Los hongos en general, necesitan de unas condiciones determinadas para crecer, es por esto que entre las diferentes posibilidades que existen como por ejemplo crecer entre los árboles, la actividad se centra en el crecimiento de los hongos en compost preparado a base de pajas de cereales y estiércol de caballo o gallina.

Así mismo para asegurar el crecimiento y desarrollo de los hongos, es necesario que se cultiven en un hábitat con las siguientes variables:

- **Temperatura:** son organismos mesófilos (de 10 a 40°C), con una temperatura óptima de crecimiento entre 20 y 30°C.
- **Humedad:** entre 30 y 80%
- **Ph:** los hongos prefieren un medio ácido, en un rango de Ph de 4 a 7, siendo lo ideal entre 5,5 y 6.
- **Luminosidad:** durante la etapa de colonización del sustrato se debe trabajar bajo completa oscuridad, sin embargo, durante la fructificación es necesario alternar los períodos de luz y oscuridad.
- **Oxígeno:** es necesario para la mayoría de los hongos al ser organismos aerobios, para su respiración.
- **Ventilación o aireación:** siendo organismos aeróbicos, los hongos necesitan de aire fresco durante su crecimiento, pero requieren más ventilación durante la etapa de fructificación.

El plan de marketing estará centrado en la venta de los hongos comestibles ya mencionados, ya que tras su cultivo es muy importante tener un plan de marketing adecuado para conseguir comercializar los productos con éxito.

Es importante señalar que los hongos comestibles, no es un producto que se relacione directamente con la marca, de tal manera que lo más conveniente sería hacer un esfuerzo comercial sobretodo destinado a los clientes directos del negocio, siendo las tiendas, los mercados y restaurantes. Ya que el consumidor final, no suele tener una marca a la que es fiel, siendo normalmente flexible en cuanto observe unos hongos con mejor relación calidad precio.

En los últimos 40 años, el mercado de hongos comestibles a nivel mundial ha experimentado un crecimiento anual de 4,3%, de acuerdo a los datos obtenidos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Este crecimiento se debe mayormente a las mejoras en la tecnología de la producción de diversos hongos, que hace que se pueda conseguir mayor producción a menores precios. También está muy relacionado con el cambio en la sociedad respecto a la salud y a buscar una mejor manera de cuidarse, y es por eso que las personas buscan una alimentación más sana y adecuada.

Debido a la demanda creciente, la producción de hongos comestibles a nivel internacional se ha expandido en forma importante. A pesar de ello se están produciendo fluctuaciones entre los países más industrializados ya que están intentando buscar nuevas técnicas del cultivo con el objeto de minimizar costes con mano de obra y materias primas baratas. De ahí que China, junto con otros países asiáticos, sean los mayores productores de hongos en el mundo.

En Europa los mayores productores de champiñón son Holanda y Polonia, aunque la mayoría de los champiñones importados suelen ser congelados teniendo menos problemas para el traslado y conservación de éstos.

Aunque el consumo de hongos no es un producto de uso diario, dada la importancia que hoy en día están adquiriendo los productos poco calóricos, como ya hemos señalado, está creciendo la demanda de los champiñones.

Y al mismo tiempo, aunque es un producto que se puede encontrar en el campo, al aire libre, el consumidor prefiere los champiñones con la garantía de que son comestibles y están en buen estado y eso solo lo consiguen en las tiendas, supermercados o bien en restaurantes que se han asegurado en comprar a empresas que tengan certificados de garantía.

Este plan de marketing por tanto, irá dirigido a comercializar sobretodo con los clientes directos (tiendas, supermercados y restaurantes), realizando alguna oferta o promoción para así dar a conocer la empresa y que puedan disfrutar de la calidad de los productos que se obtienen en la actividad.

Igualmente se recomienda potenciar la página web para así poder vender en la misma explotación del negocio y a través de Internet al consumidor final.

#### ✓ Clientes individuales e industriales

La empresa podrá tener, entre su cartera de clientes, tanto a otras empresas como a consumidores individuales/finales:

Clientes individuales: Venta directa en la explotación/sede y a través de la web corporativa.

Clientes industriales: Tiendas, supermercados y restaurantes.

En este sentido, los clientes a los que se dirigirían los esfuerzos comerciales de la empresa podrían clasificarse en tres tipos:

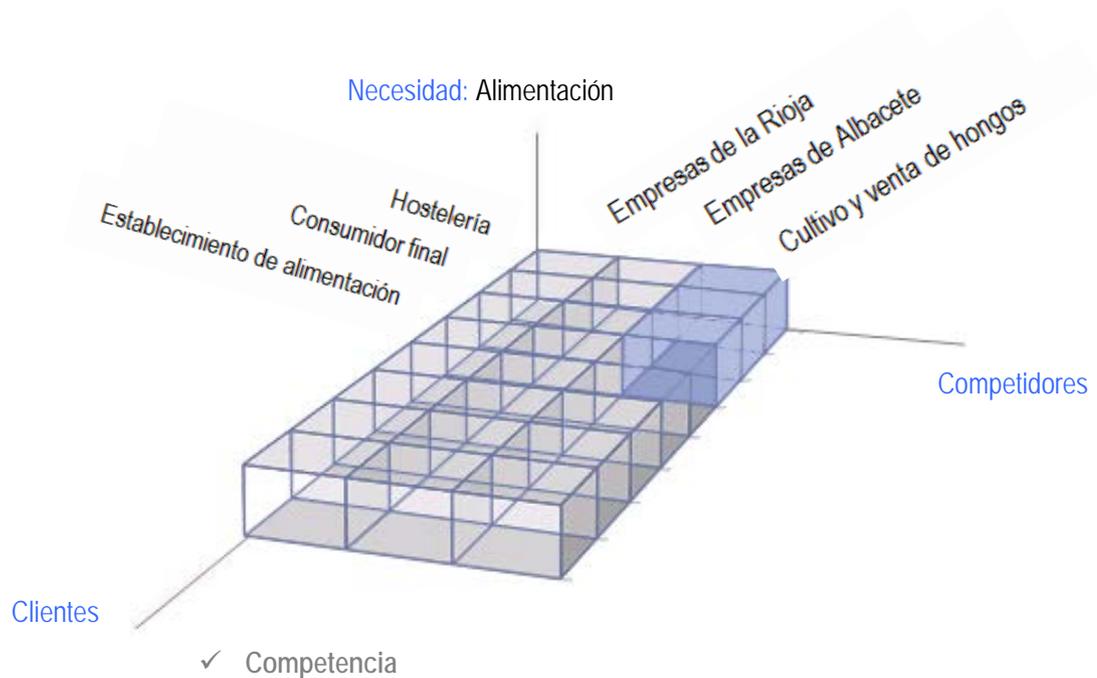
**Hostelería:** ya que es un ingrediente que todos los restaurantes suelen emplear en mayor o menor medida.

**Mayoristas:** distribución a supermercados y hostelería en sus diferentes tipos.

**Establecimientos de alimentación:** como son las tiendas o supermercados, donde se venden en mayor medida los productos de la actividad en cuestión.

**Consumidor final:** La venta directa al consumidor en la propia explotación o a través de la página web.

✓ Mercado de referencia del proyecto/s



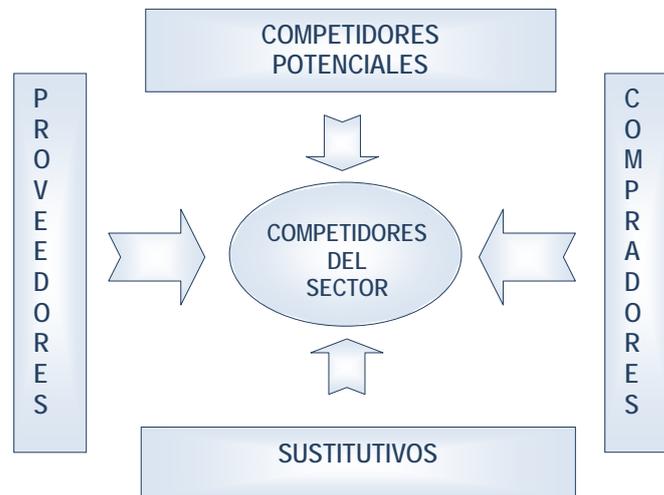
Como cualquier empresa, simplemente el que los productos que ofrezca sean excelentes no es suficiente sino que tienen que tener un valor añadido sobre los productos que ofertan los competidores para que así sean los elegidos por los consumidores.

En el entorno de la provincia de Burgos la mayoría de los champiñones de los supermercados o tiendas de alimentación son traídos de otros lugares, bien de otras provincias y sobre todo de otros países. Las principales empresas españolas de champiñones se encuentran en La Rioja, en Cuenca y Albacete.

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, por eso es interesante señalar que 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.

Y la acción conjunta de estas 5 fuerzas determinará la rivalidad en el sector.



#### Poder de negociación de los compradores

Para que la actividad tenga el mayor éxito posible, es conveniente que los clientes no tengan mucho poder de negociación aunque bien es cierto que al fin y al cabo son los que aportan el principal beneficio al negocio. Por eso tendremos que intentar tener un trato lo más cordial posible, cuidando mucho los pedidos y las formas para que así no busquen el mismo producto en otras empresas, y se conviertan en un cliente fiel. La empresa a su vez puede considerarle como un cliente privilegiado para que se sienta diferente, y prefiera este negocio frente a otros, a través de ofertas y promociones.

Por otro lado sobre todo al principio, también es fundamental, tratar de igual manera a los consumidores finales que compren en la misma explotación o a través de Internet.

### Precios medios

Es muy importante tener en cuenta las tarifas de los competidores, sobre todo los más cercanos a nuestra empresa, para fijar los precios de la presente empresa.

A través de un análisis de los precios máximos y mínimos se puede observar la competencia existente de cada sector, y además se podrá conocer si consiste en un producto homogéneo o heterogéneo.

El precio medio del kilo de champiñón normalmente oscila entre 0,70 y 0,80 €, apuntando que si se trata de el champiñón cortado, nueva modalidad de presentación del champiñón que en los últimos años está experimentando una demanda creciente, dándole así un valor añadido por el que los clientes están dispuestos a pagar un precio superior, entre 0,80 y 1,20 el kilo.

#### ✓ Marco de referencia: La empresa ante el sector

El sector del champiñón en España, se ha visto estos últimos años como un sector prometedor. Estadísticas de distintos grupos de la UE, EE.UU. y Australia, además de la FAO han demostrado que la demanda por los champiñones se ha incrementado debido a preferencias de los consumidores modernos por alimentos con beneficios agregados para la salud.

Además, un estudio de la Universidad de Pennsylvania demostró que los champiñones *agaricus bisporus*, también conocidos como champiñón de París o normales, son la mejor fuente de ergotionina, un super antioxidante. Se creía que la mayor fuente de este se encontraba en el germen de trigo, pero después del estudio se comprobó que los champiñones de París tienen una concentración 12 veces mayor.

Actualmente existen en el mercado alrededor de 2,000 tipos de champiñones comestibles, pero es el champiñón de París es el que abarca el 40 por ciento de la producción mundial. En algunos sectores el mercado de los champiñones creció un 15 por ciento y se cree que es el sector de los champiñones fresco (a diferencia de los enlatados o secados) el que seguirá aumentando.

✓ Recursos disponibles

Los recursos humanos con los que contará este proyecto habrán de ser capaces de agregar constantemente valor a su gestión, siendo capaces de mejorar su entorno, transferir y compartir conocimiento, así como captarlo.

Siempre en función de las dimensiones del proyecto estimado, se supone la necesidad de una o dos personas para dar comienzo la actividad, incluyendo al promotor/promotores.



El perfil de los emprendedores del negocio se corresponderá con una persona interesada en la micología con ciertos conocimientos sobre los hongos y el tratamiento de los mismos. Así como ganas de introducirse en el mundo del comercio.

Recursos materiales:

Para unas dimensiones de alrededor de 400 m<sup>2</sup>, la inversión inicial podría estimarse en:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
Sistema de riego	2.000 €
Tanque para pasteurizar por agua caliente	3.000 €
Sistema de control de humedad y temperatura	3.500 €
Invernadero	6.600 €
<b>TOTAL</b>	<b>15.100 €</b>

Es recomendable para el empresario alquilar el local en el que se va a llevar a cabo el cultivo, siendo así un gasto del ejercicio.

De la misma manera, los desechos agrícolas que se utilizarán para formar el sustrato necesario para el cultivo de los hongos figurarán como un gasto del ejercicio.

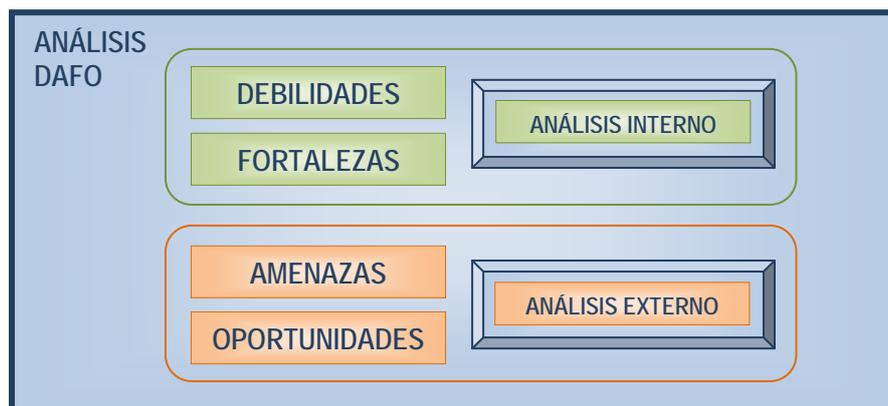
También se necesitarían bolsas para envasar este sustrato después de pasteurizarlo y mezclarlo con las semillas para mejorar la siembra de los hongos y fomentar su crecimiento.

A estas partidas de inversión habría que añadir los concernientes, en su caso, al local/oficina, página web y elemento de transporte.

#### ✓ DAFO

El análisis DAFO aportará información sobre las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del cultivo y venta de hongos comestibles, en nuestro caso, champiñones.

Así, a través de este análisis se podrá observar la situación actual de la actividad en el entorno actual y las previsiones futuras que puedan surgir, así como las capacidades internas y su posición competitiva externa.



DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cercanía de las empresas de champiñones y hongos de la Rioja</li> <li>✓ El gran esfuerzo comercial para darse a conocer, al ser una empresa desconocida.</li> <li>✓ Insuficiente presencia en los canales de distribución.</li> <li>✓ La dificultad de conservación, al ser productos perecederos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento de la competencia a nivel internacional</li> <li>✓ Variaciones climáticas que hagan fluctuar la cosecha, aunque la producción se de en invernaderos cuanto menos variaciones haya serán mejores los resultados de la cosecha.</li> <li>✓ Fácil entrada de nuevos competidores. Bajas barreras de entrada.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena situación geográfica para extenderse hacia el noroeste de España.</li> <li>✓ Poca competencia en la provincia de Burgos.</li> <li>✓ La captación de clientes no tiene porque limitarse a una zona geográfica concreta</li> <li>✓ Posibilidad de distribución directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fácil incremento de la diversificación de los productos ofertados (Productos complementarios en particular).</li> <li>✓ Productos ofertados con demanda creciente</li> <li>✓ Posibilidad y facilidad de operar en otros territorios, en especial a través de la tienda on-line</li> <li>✓ Desconfianza del público hacia los hongos y setas silvestres.</li> </ul>

## 2.2 Información y análisis

### 2.2.1 Objetivos y estrategias

#### 2.2.1.1. Objetivos generales

Los objetivos son un punto muy importante a tener en cuenta, ya que las acciones a desarrollar dependerán de los objetivos que hayamos fijado para el negocio.

Siempre hay que tener en cuenta los recursos disponibles, para así adaptar los objetivos a éstos y que llegue a ser un negocio rentable y próspero.

En particular, se pretende establecer las bases para la implantación de un cultivo de champiñones en invernadero, para poder disponer de ellos todo el año. Comercializándolos en principio por la provincia, y buscando clientes haciendo un gran esfuerzo comercial, para posteriormente extenderse hacia otras zonas.

Todo ello orientado a conseguir:

- ✓ Que la actividad sea compatible con el medio ambiente
- ✓ Potenciar los beneficios de los hongos y en concreto del champiñón burgalés, ya que se trata de un alimento muy saludable y poco calórico.
- ✓ Impulsar que es una marca de garantía, siendo un negocio en el que los productos pasan los análisis necesarios para certificar que son saludables y se encuentran en perfecto estado.

Si el negocio prospera, los siguientes esfuerzos se orientarán hacia nuevas provincias y comunidades autónomas sobretodo del noroeste de España, para, posteriormente, continuar escalando.

#### 2.2.1.2 Estrategias

La estrategia se centrará en el posicionamiento que desea tener frente a sus clientes, ya que será de esa manera como el consumidor relacione al producto con la empresa, por eso es muy relevante la imagen que se quiera mostrar.

Después de dominar la producción de champiñones, es conveniente que la empresa busque posicionarse mediante la búsqueda de la diferenciación en los servicios que ofrecen a su segmento objetivo, para adquirir una posición distintiva respecto de la competencia.

Como ya se ha señalado la estrategia inicialmente estará fijada en que el negocio sea rentable, y más adelante en aumentar el margen de beneficio.

### 2.2.1.3 Marketing-Mix

El marketing-mix es un elemento fundamentalmente estratégico que se compone por un conjunto de variables que la empresa emplea para conseguir los objetivos que se ha propuesto conseguir. En concreto se va a analizar:

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

#### PRECIO

Es uno de los puntos más importantes del marketing-mix ya que se trata de un instrumento a corto plazo, poderoso para competir, el único que proporciona ingresos, el que tiene repercusiones psicológicas sobre el consumidor y en muchas ocasiones la única información disponible en el proceso de compra.

Se pueden considerar distintas estrategias:

- ✓ Posibles estrategias de fijación de precios:
  - ☑ Desnatao 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

A través del producto, se consigue satisfacer las necesidades del consumidor, por lo que es una herramienta muy importante del marketing-mix.

En el caso de este negocio, son los champiñones, el producto objeto de la actividad, del que se espera obtener rendimientos, y lograr un éxito en la zona geográfica donde se lleve a cabo. Por eso es necesario cuidar mucho el producto, y asegurarse de que llega al cliente en perfecto estado. Y al mismo tiempo hay que asegurarse, que cuando llega al consumidor, llega bajo una marca reconocida por éste. Es conveniente que se fije, que sea llamativa y que tenga algo que llame la atención al consumidor, ya sea utilizando un nombre original o un logotipo que resalte y permita diferenciarlo del resto de productos de la competencia.

Las decisiones sobre el producto, como se ha señalado, son casi siempre, decisiones a largo plazo. Los resultados de las decisiones tomadas mostrarán el éxito o fracaso a partir de un tiempo determinado.

## DISTRIBUCIÓN

La distribución es una parte del marketing-mix que acerca del producto al cliente o consumidor. En este caso será negociable con el cliente, y dependerá de donde se ubique el centro de explotación del negocio.



Por lo tanto, en función de eso habrá o no, que subcontratar el medio de transporte para acercarlo a los clientes directos como son las tiendas, supermercados o restaurantes, o bien alquilar un medio de transporte para hacerlo la misma empresa, y así asegurarse de que el producto llega en el tiempo señalado, al lugar y al cliente correspondiente.

Según la decisión que se tome, habrá que realizar un plan de distribución donde se especifique como se va a llevar a cabo.

Aparte de lo anterior, como se ha comentado, también se comercializará en el propio establecimiento y a través de la página web.

## **COMUNICACIÓN**

La comunicación se encuentra relacionada con el resto de fundamentos del marketing-mix, pero en concreto con el producto. Ya que su deber es informar de la existencia del producto de la manera más eficaz posible, potenciando las ventajas del mismo y estando presente de tal forma que llegue al cliente y recuerde siempre la existencia del producto.

La promoción emplea cinco herramientas para ponerse en contacto con el público objetivo:

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

La utilización de uno u otro, o incluso de varios a la vez dependerá de la estrategia de diferenciación que busque el empresario. Y también de que aspectos debe potenciar, según donde se ubique y las debilidades que en ese lugar se presenten, para llegar mejor al cliente y ser más eficaz que el competidor.

No obstante también habrá que tener en cuenta el ciclo de vida del producto y de las etapas del proceso de compra.

La política de comunicación y promoción buscará diferenciarse en algún aspecto para crear un valor añadido y conseguir llegar a mayor número de consumidores potenciales.

Un aspecto relevante, es el crear la pagina Web a corto plazo para tener un canal de distribución rápido y en la actualidad uno de los más usados por los consumidores.

Pero siempre sin olvidar que el "boca a boca", transmite más confianza entre los consumidores ya que se suele dar entre personas conocidas y puede provocar resultados a medio y largo plazo. Esto significa que es muy relevante llevar una política dirigida a dar la mejor atención al cliente.

Para potenciar esto, sería conveniente implementar un servicio post venta, agradeciendo, por ejemplo, a los clientes a través de correos electrónicos, cartas o alguna oferta el haber elegido esta empresa frente a otras para así conseguir fidelizaciones..

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.

### 3. Plan de producción

#### *Productos o servicios*

Tanto los servicios ofrecidos como la competencia han sido previamente analizados en el Plan de Marketing, por lo que resaltaremos en este apartado únicamente su tipología.

En el caso de los hongos cultivados se alimentan de materia orgánica muerta y se encargan de transformarla en compuestos químicos más sencillos contribuyendo a su mineralización junto con otros seres vivos microscópicos, lo cual implica que pueden emplearse muchísimos materiales para alimentarlos.

En el caso del champiñón el procedimiento del cultivo es más complejo que para otros hongos debido a que esta variedad, en la naturaleza, crece en el suelo.

Por lo tanto es necesario mezclar los materiales de base (ricos en ligninas y celulosas) como las pajas de cereales (generalmente de trigo), con los compuestos secundarios como estiércoles o abonos orgánicos ricos en nitrógeno entre los que se acostumbra el salvado de trigo o arroz, harina de pescado, de algodón, de soya, etc. que favorecen la descomposición de la paja.

Se agregan también mejoradores de la estructura (yesos) y estabilizadores de acidez-alcalinidad (carbonatos) durante la descomposición a cielo abierto de la mezcla que ahora se le llama compost.

Dependiendo de la técnica empleada, la pila de materiales (que se remueve constantemente) permanece al ambiente entre 6 y 30 días aproximadamente (fase I) y puede someterse posteriormente a un tratamiento secundario en un recinto cerrado (fase II) en el que se favorece el desarrollo de microorganismos afines a temperaturas que fluctúan aproximadamente entre 40 y 60 grados centígrados.

El resultado final es un sustrato negrozco que recuerda a la tierra de bosque y muy apropiado para el cultivo del champiñón. El inóculo se mezcla con este material y puede acomodarse y comprimirse en contenedores ("camas") de madera o metal (incluso aluminio) o llenar bolsas o rectángulos de plástico ("bloques") o incluso incubarse toda la masa "de un tirón" dentro de un cuarto especial ("túnel de incubación") para que ya invadido se utilice para rellenar cualquiera de los contenedores antes mencionados.



Todo se acomoda en estanterías de 5 y 6 niveles a menos que se trate de cultivos rústicos con simplemente las bolsas acomodadas en el piso.

Cuando el compost está bien invadido se coloca por encima tierra natural de buena calidad, que se denomina "cobertura"; siendo esta operación indispensable para lograr una buena producción de champiñones.

El micelio del champiñón tendrá que invadir la cobertura a lo que se le denomina "conexión" (sin que se produzca esta unión entre la cobertura y el compost no habrá champiñones).

A las pocas semanas la cobertura estará "tapizada" de champiñones. Las producciones comerciales actuales rondan los 25-30 Kg por metro cuadrado en un ciclo completo del cultivo que dura alrededor de 3 meses por lo que normalmente se obtienen 4 ciclos de cultivo al año, pudiéndose esto ser incrementado en función de determinadas circunstancias.

## 4. Estructura jurídico-legal de la empresa

### 4.1 Forma jurídica de la empresa

#### 4.1.1 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 forma de Sociedad de responsabilidad Limitada, en función de los determinantes particulares del promotor.

#### 4.1.2 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.

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

### 4.2.1 Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACION 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: 2 meses renovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad, según los Estatutos.	- 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 de la 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.

## 5. Resumen y valoración

El cultivo y venta de hongos comestibles es una actividad, centrada en el crecimiento de los hongos en compost preparado a base de pajas de cereales y estiércol de caballo o gallina, con demanda creciente en los últimos años, para la cual no es necesaria una inversión, en términos relativos, muy alta y que se desarrolla en un sector no saturado con potencialidad de desarrollo.

PLAN DE EMPRESA:

# PRODUCTOS ECOLÓGICOS Y CULTIVO DE FRUTOS ROJOS



## INDICE

1. Introducción .....	60
2. Plan de marketing .....	60
2.1 <i>Descripción y delimitación del proyecto</i> .....	60
2.2 <i>Información y análisis</i> .....	71
2.2.1. <b>Objetivos generales y generales</b> .....	71
2.2.1.1 <b>Objetivos generales</b> .....	71
2.2.1.2. <b>Estrategias</b> .....	72
2.2.1.3. <b>Marketing-Mix: Acciones comerciales</b> .....	72
3. Plan de producción.....	77
3.1 <i>Descripción y organización de los procesos</i> .....	77
3.2 <i>Tecnologías aplicables y sistemas productivos</i> .....	78
4. Estructura jurídico-legal de la empresa.....	80
4.1 <i>Forma jurídica de la empresa</i> .....	80
4.1.1 <i>Su elección: ventajas y desventajas</i> .....	80
4.1.2 <i>Constitución de la Sociedad</i> .....	81
4.2 <i>Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha</i> 82	
4.2.1 <i>Trámites de constitución</i> .....	82
4.3 <i>Asistencia jurídica de la empresa y cobertura de riesgos</i> .....	82
5. Resumen y valoración .....	83

## 1. Introducción

En este plan de empresa se detalla la actividad de cultivo y comercialización de productos agrícolas ecológicos, frutos rojos y otros productos de la tierra.

Se trata de una actividad económica que consiste en cultivar una explotación agrícola sin emplear productos químicos u organismos genéticamente modificados basándose así en la utilización óptima de los recursos naturales.

En el cultivo de los frutos rojos, señalar que es un producto muy bien posicionado en el mercado ya que su demanda es cada vez mayor.



Y respecto a otros productos de la tierra, se consideran aquellos productos agrícolas o ganaderos producidos y elaborados en la zona, siendo esta tercera rama complementaria a las

dos anteriores pero pudiendo ser muy efectiva si se dan las oportunidades tanto en el mercado como en el entorno.

## 2. Plan de marketing

### *2.1 Descripción y delimitación del proyecto*

El plan de marketing estará centrado en los principales productos que ofrece: los productos agrícolas ecológicos y los frutos rojos. Dejando la rama de productos de la tierra como una actividad complementaria a las dos anteriores, para ampliar el negocio a medio o largo plazo.

La agricultura ecológica es un sistema para cultivar una explotación agrícola autónoma basada en la utilización óptima de los recursos naturales, sin emplear productos químicos de síntesis, u organismos genéticamente modificados (OGMs) –ni para abono ni para combatir las plagas-, logrando de esta forma obtener alimentos orgánicos a la vez que se conserva la fertilidad de la tierra y se respeta el medio ambiente. Todo ello de manera sostenible y equilibrada.

Los productos ecológicos agrícolas presentan un crecimiento en la demanda, dado que se encuentran en una fase de mayor reconocimiento entre la población, sobretodo en países europeos.

En Europa, cada vez son más países los que están concienciados de que los productos alejados de las sustancias químicas, los llamados productos ecológicos, aportan mayores beneficios para la salud del consumidor y ayudan a la preservación y mantenimiento del medio ambiente. Además se trata de productos poco calóricos y sin grasas que hace que les convierta en un incentivo para el consumo.

Es por esto, que la producción de la agricultura ecológica en España ha estado enfocada principalmente hacia el mercado exterior. Un ejemplo claro, es el caso de Andalucía, en el que el 94% de la producción agrícola ecológica de la década pasada estaba destinada a la exportación.

Sin embargo, a pesar de que la mayor parte de la producción se destine a países europeos, en nuestro país también se puede observar un cierto crecimiento en la demanda. Es por esto que, en un principio, se centrarán los esfuerzos en el mercado interior, en concreto en el local y el provincial, dejando para medio o largo plazo la posibilidad de ampliarse a través de la venta online, apostando por mercados exteriores.

El crecimiento anual del mercado productos ecológicos sigue una tendencia alcista estos últimos años por lo que se espera que esta tendencia continúe, y que después de la consolidación económica se suavice la curva de la demanda.

En cuanto a los frutos rojos, se trata de un producto muy bien posicionado en el mercado. La demanda es cada vez mayor, y no existe una sobreexplotación de su cultivo. Los hábitos alimenticios cambiantes, en buena parte importados de otros países como por ejemplo Estados Unidos, favorecen la creación y desarrollo de este tipo de explotaciones.

Hoy en día, estamos asistiendo a un crecimiento en la demanda de éstos en España, y sobre todo se observa un incremento del interés de estos productos en zonas, como por ejemplo, Cataluña. No obstante, no podemos ignorar el recorrido potencial tan grande, que tienen otras economías líderes como pueda ser Estados Unidos, consumidor del 75% de la producción mundial, y como es lógico uno de los grandes importadores de los frutos rojos de Europa, Japón, Canadá y México.

Así mismo tampoco podemos ignorar, que el comercio de los pequeños frutos es difícil, ya que en la mayoría de los casos el mercado es relativamente elitista, individualista y se vende a precios altos.

✓ **Cientes individuales e industriales: consumidores**

Los clientes para el proyecto de empresa y por lo tanto consumidores se pueden clasificar en:

Cientes individuales: Venta directa en la explotación/sede y a través de la web corporativa.

Cientes industriales: Empresas intermediarias (Distribución) y empresas del sector agroalimentario bien sea comercializadoras o aquellas que utilizan estos productos como insumos (Confitería...)

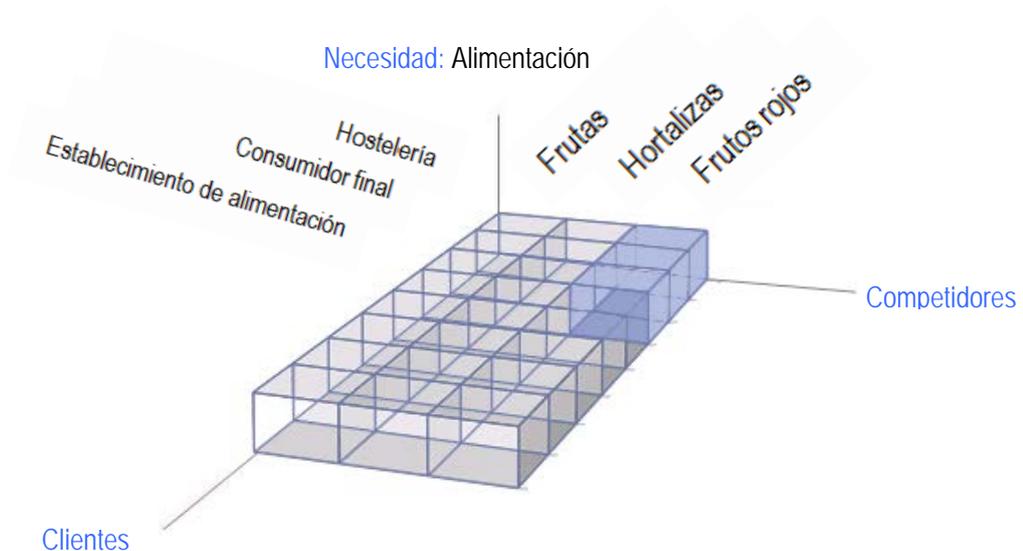
En este sentido, los clientes a los que se dirigirían los esfuerzos comerciales de la empresa podrían clasificarse en tres tipos:

**Hostelería**: ya que cada vez es mayor el número de restaurantes que incorporan en la elaboración de su menú productos de origen ecológico, característica que le valdría a la empresa para diferenciarse de la competencia.

**Establecimientos de alimentación**: ya que hoy en día los productos ecológicos se pueden encontrar en todo tipo de establecimientos tanto especializados (herboristerías y tiendas de productos artesanos), como convencionales, en los que cada vez es mayor su presencia.

**Consumidor final**: La venta directa al consumidor en la propia explotación o a través de un establecimiento del propio productor.

✓ Mercado de referencia del proyecto/s



## ✓ Competencia

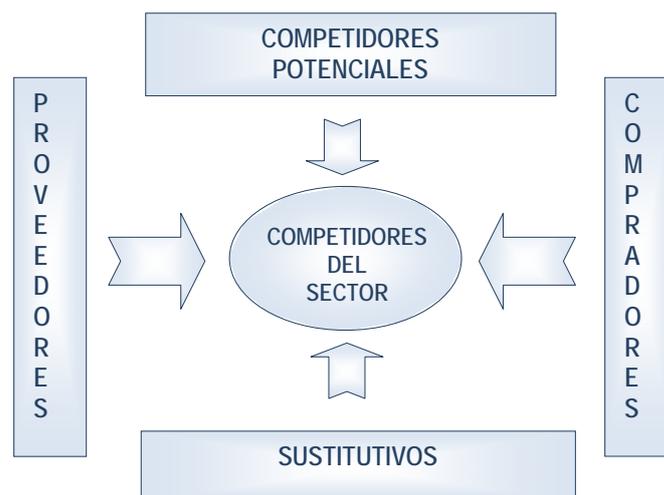
Consiste en uno de los aspectos más importantes a considerar, ya que el objetivo de cualquier empresa es destacar frente a sus competidores en el valor que adquieren sus productos para el consumidor.

En el análisis de la competencia, podremos identificar la ventaja competitiva de nuestra empresa para así aprovecharla en el mercado.

Es por esto, que no es suficiente conocer las necesidades del cliente o consumidor y adaptar nuestra oferta a sus deseos, habrá que estudiar a la competencia, para conseguir una mayor diferenciación y un mayor éxito en el mercado. Además nos ayudará a descubrir nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que le afectan teniendo en cuenta el mercado objetivo.

Nuestro competidor será aquel que busca satisfacer las mismas necesidades que nosotros hacia un mismo público objetivo y ofreciendo productos similares o sustitutivos.

Por tanto, es conveniente estudiar las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan para determinar la rivalidad existente en el sector que son: los competidores potenciales, la competencia directa, el poder de negociación con los proveedores, con los clientes y los productos sustitutivos.



### 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.

Una barrera a la entrada que se puede analizar son las economías de escala. Este factor es de suma importancia, sobre todo en industrias de producto masivo, pero en el análisis de la huerta ecológica y en el cultivo de los frutos rojos no tiene mayor incidencia. Igualmente la inversión inicial tampoco, ha de suponer una barrera insalvable.

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. Aunque bien es cierto que el consumidor final, puede ser más o menos flexible a la marca de frutos rojos por ejemplo, en función de que haya una buena relación calidad-precio.

Además, debemos tener en cuenta que si el negocio tiene éxito, puede provocar la existencia de competidores directos en la misma zona, aprovechando el tirón que pudiese generar la marca desarrollada, lo cual, por otra parte podría provocar sinergias comerciales y un efecto multiplicador positivo en la percepción de la marca.

No podemos olvidar tampoco que desde el sector público se están proporcionando ayudas tanto para la reconversión de agricultura tradicional hacia agricultura ecológica como para el inicio de la actividad, lo que también colabora al desarrollo del sector.

Y por último, hay que tomar igualmente en consideración que existe una gran confusión entre los consumidores en la denominación "bio" y "eco", ya que hasta hace unos años estos términos se venían utilizando sin control alguno, hoy día esta denominación sólo puede ser utilizada por productos que tengan probado su origen ecológico, sin embargo muchos productos llevan la palabra "bi" asociado al producto por lo que también hay que tener en cuenta como competidor potencial a empresas de agricultura tradicional.

### Sustitutivos:

En los productos ecológicos va a depender de la zona en la que se lleve a cabo la actividad, ya que nos influirá si se pueden producir algunos o todos de los productos que producen nuestros competidores.

En relación a los frutos rojos, los productos sustitutivos pueden explicarse tanto desde el punto de vista del producto primario, como de sus aplicaciones (Confitería, dietética...).

Atendiendo a estas consideraciones serían sustitutivos, principalmente, el resto de frutas (Cítricos, ciruelas...) así como las frutas exóticas. 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.

### 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

Tanto los productos ecológicos como los frutos rojos se caracterizan por tener un precio superior a los procedentes de la agricultura tradicional, esto es debido al laborioso proceso de producción y a las múltiples normas a las que se ven sometidos, así como la menor producción por hectárea al no usar abonos químicos.

Por todo ello, a la hora de promocionarse es muy importante explicar el origen y método de producción, para diferenciarlo de los productos procedentes de la agricultura tradicional.

Los competidores realizan acciones comerciales tales como introducir continuamente nuevos productos en el mercado a través de la combinación de los ya existentes o bien, posibilitan la externalización de nuevos servicios.

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

- ✓ Asistencia a ferias
- ✓ Material promocional y publicidad
- ✓ Relaciones públicas
- ✓ Cooperación
- ✓ Internet

✓ Factores del entorno

El entorno condiciona en todos los casos cualquier proyecto empresarial. Tanto el macroentorno (Factores geográficos, políticos, legislativos...) como el microentorno (Clientes, proveedores, competencia...). En este sentido destacamos los siguientes condicionantes:

- ✓ Entre los puntos fuertes hemos de señalar las excelentes condiciones que se dan en España, así como su contribución al medio ambiente, al desarrollo rural, al incremento de la tasa de empleo y a la buena imagen de que gozan estos productos.

- ✓ Los puntos débiles más destacados son el bajo nivel de consumo interno, la falta de formación específica en productores, elaboradores, comercializadores y consumidores, la compleja normativa, los períodos de reconversión y tramitación, así como la insuficiente inversión en investigación y desarrollo y una estructura de comercialización limitada.

- ✓ Entre las oportunidades destacan las grandes expectativas de consumo, el alto grado de extensificación en la agricultura convencional, el incremento de la ganadería ecológica y la mayor concienciación de los agricultores.



- ✓ Finalmente, entre las amenazas más importantes están la competencia de terceros países, la dependencia del comercio exportador, la información confusa sobre el sistema de producción, el oportunismo comercial y el régimen de ayudas no acompañadas de un Plan Estratégico, cuestión que ya se está subsanando en estos momentos.

✓ Marco de referencia: La empresa ante el sector

En este apartado hemos de prestar una especial atención al tema de agricultura ecológica.

Dentro de la denominación "ecológica", no sólo nos encontramos productos de origen vegetal, sino que también se incluye la ganadería, la apicultura y recientemente también se ha incorporado la acuicultura.

La agricultura ecológica es una actividad muy regulada en nuestro país. Desde 1989, cuando se aprobó la denominación genérica de "Agricultura Ecológica", se estaba aplicando un reglamento a nivel nacional, hasta la entrada en vigor del Reglamento CEE 2092/91 sobre la producción agrícola ecológica y su indicación en los productos alimenticios y agrarios. Además el Consejo Regulador de la Agricultura Ecológica se encargaba del control de la producción nacional.

Posteriormente el Real Decreto 1852/1993 establece la nueva regulación sobre la agricultura ecológica basada en el Reglamento (CEE) 2092/91 anteriormente mencionado, al mismo tiempo que las CC. AA. comienzan a asumir competencias en este sistema de producción.

El desarrollo normativo y reglamentario comunitario en esta materia es continuo, en 1999 se aprobó el Reglamento CEE 1804/99 que completa la Norma de 1999 y en el año 2000 se creó el logotipo compuesto por las palabras "Agricultura Ecológica, Sistema de Control CE" para ser utilizado de manera voluntaria en el etiquetado de este tipo de productos.

En la mayor parte de las ocasiones, los certificados y el control de la producción, se llevan a cabo por parte de Consejos o Comités de Agricultura Ecológica territoriales, organismos dependientes de las consejerías de cada Comunidad Autónoma.

La agricultura ecológica estará regulada a partir del 1 de enero de 2009 por el Reglamento (CE) 834/2007 del Consejo de 28 de junio de 2007 sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y por el que se deroga el Reglamento (CEE) 2092/91 que continúa en vigor hasta entonces. En él se especifican claramente las técnicas incluidas y autorizadas para este tipo de cultivo.

Es primordial también tener presente que los productos ecológicos deben llevar obligatoriamente el sello oficial de la agricultura ecológica de la Unión Europea, permitiéndose añadir, además, los logotipos del país o región de origen.

Hay que destacar que la agricultura ecológica es un objetivo preferente en las Medidas Agroambientales y por tanto recibe importantes ayudas por esta vía.

Además existen otras líneas como las destinadas a la instalación de jóvenes agricultores y a la modernización de las explotaciones e industrias agrarias.

Aunque en países europeos como Francia y Alemania, el consumo de productos ecológicos está muy extendido, teniendo gran parte de ellos su origen en nuestro país, en España todavía es un mercado en desarrollo que está comenzando a detectar sus oportunidades de crecimiento.

Por último, no podemos olvidar los condicionantes existentes en la actualidad por la crisis económica y su incidencia sobre las decisiones relativas a la cesta de la compra.

#### ✓ Recursos disponibles

Los recursos humanos con los que contará este proyecto serán capaces de agregar constantemente valor a su gestión, siendo capaces de mejorar su entorno, transferir y compartir conocimiento, así como captarlo.

Según el proyecto estimado, suponemos que necesitamos una o dos personas para dar comienzo la actividad. Que al tratarse de emprendedores estarán comprometidos plenamente con la actividad y eso se reflejará en los resultados.

Las personas que quieran promover una empresa relacionada con la agricultura ecológica han de conocer con un cierto detalle cuales son las claves principales del negocio y la dinámica habitual en él, al ser un sector que requiere de unos conocimientos específicos.

La diferenciación, por lo tanto, con la agricultura tradicional, requerirá formación específica al respecto.

Los recursos materiales necesarios habrán de estar, principalmente, en función de la superficie a cultivar y de la existencia o no de invernadero.

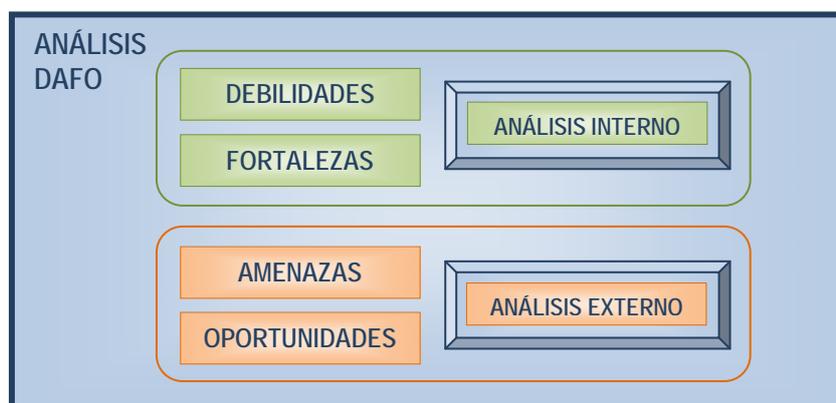
Un ejemplo de inversión tipo para una superficie de 400 m, incluyendo invernadero de 150m2 podría ser la siguiente:

ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA INVERSIÓN	PRECIO
Acondicionamiento de finca y formación de zonas de cultivo	13.000 €
Toma de agua y depósito	3.200 €
Red de riego	5.000 €
Invernadero	7.000 €
Almacén, zona de servicio-vestuario y otros bienes de equipo y maquinaria	22.000 €
Vallado perimetral	6.000 €
Mejora paisajística	5.000 €
Material vegetal zona cultivo pequeñas bayas	2.000 €
Adecuación didáctica de la explotación	4.200 €
Elemento de transporte	20.000 €
Maquinaria para la motoazada	550 €
Equipos informáticos	1.200 €
Mobiliario	300 €
Web tienda on-line	2.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>91.450 €</b>

#### ✓ 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.



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

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modelo de negocio relativamente desconocido.</li> <li>✓ Competencia existente en el sector</li> <li>✓ Necesidad de formación específica</li> <li>✓ Inversión inicial significativa</li> <li>✓ Insuficiente presencia en los canales de distribución masivos</li> <li>✓ Requisitos especiales con respecto a la agricultura tradicional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambios en las tendencias globales de consumo.</li> <li>✓ Fácil entrada de nuevos competidores. Bajas barreras de entrada</li> <li>✓ Variaciones climáticas que hagan fluctuar la cosecha</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bajos costes de funcionamiento.</li> <li>✓ La captación de clientes no tiene porque limitarse a una zona geográfica concreta.</li> <li>✓ Flexibilidad para adaptarse a las fluctuaciones de la demanda.</li> <li>✓ Facilidad de gestión.</li> <li>✓ Posibilidad de distribución directa y on-line.</li> <li>✓ Buena percepción de los productos ofertados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fácil incremento de la diversificación de los productos ofertados (Productos complementarios en particular).</li> <li>✓ Productos ofertados con demanda creciente.</li> <li>✓ Posibilidad y facilidad de operar en otros territorios, en especial a través de la tienda on-line.</li> <li>✓ Tendencia creciente hacia los productos ecológicos y frutos rojos en nuestro país.</li> <li>✓ Idea innovadora</li> </ul>

## 2.2 Información y análisis

### 2.2.1 Objetivos y estrategias

#### 2.2.1.1. 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 de huerto ecológico y explotación para cultivo de pequeñas bayas rojas, cuantificando en una primera instancia la inversión precisa y los condicionantes precisos para afrontarlo, orientado a conseguir los siguientes objetivos:

- ✓ Implantar actividades agrícolas compatibles con el medio ambiente.
- ✓ Aprovechar recursos comunes, a través de la puesta en valor de producciones naturales que se dan en la comarca.
- ✓ Incrementar la sensibilidad de los habitantes del pueblo donde se lleve a cabo la actividad, con las técnicas medioambientales sostenibles
- ✓ Promoción de la agricultura ecológica, con la finalidad de mejorar la calidad del suelo y regenerar zonas agrícolas del territorio
- ✓ Revalorizar cultivos con potencial agronómico y ambiental existentes en la zona
- ✓ Mejorar la protección del medio ambiente

Para conseguir estos objetivos, se pretende:

- ✓ Acondicionar una parcela para la implantación de un huerto ecológico y zona para el cultivo y ensayo de plantas para pequeñas bayas
- ✓ Implantar un sistema de cultivo compatible con el medio ambiente, dotando de los medios técnicos y agronómicos necesarios.

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

### 2.2.1.2 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 que características propias debe potenciar frente a las de los competidores.

En un mercado como el de los productos ecológicos o el cultivo de frutos rojos, en el que es muy difícil diferenciarse en el producto, tendrá que buscar estrategias de diferenciación de servicios hacia el cliente, para así conseguir una mejor posición frente a los competidores y además una posición que le permita atraer a nuevos clientes.

Una empresa necesariamente tiene que establecer una buena estrategia de posicionamiento para poder definir correctamente una política de gestión e imagen del establecimiento.

### 2.2.1.3. 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

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:
  - ☑ Desnatao 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).

En el caso de los frutos rojos especialmente ha de tenerse en cuenta que son productos con una menor sensibilidad a los precios que los productos hortofrutícolas de gama media.

## **PRODUCTO**

El producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de importancia fundamental. De tal forma que si no se dispone del producto que se oferta no se podría estimular la demanda y no se podría llevar a cabo ninguna otra acción comercial.

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 asegurarse 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 que determinan a la agricultura ecológica como eje central tanto de la política de producto como de comunicación.

## **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:

- 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, y
- 4) Dirección de las relaciones internas del canal.

La agricultura ecológica posibilita una mayor participación de las empresas en la cadena de suministro alimenticio. Esto es debido a:

- ✓ El uso de diversos canales de mercado- por ejemplo, la venta en las mismas instalaciones, mercados de agricultores o sistemas a partir de pedidos vía Internet ( Tienda on-line)
- ✓ Nuevas y diversas oportunidades de comercialización

- ✓ La preferencia por el transporte a cortas distancias

De hecho, los integrantes de la cadena de suministro de los productos ecológicos están a menudo activamente involucrados en más de un eslabón. Los agricultores ecológicos suelen involucrarse activamente en la comercialización de sus productos.

Ello implica que, a menudo, los agricultores se dirigen directamente a los consumidores para informarles sobre los productos que están comprando, y para explicarles cómo han sido producidos y cuáles son los beneficios de este modelo de producción sostenible. Así aumenta la concienciación de los consumidores y su conocimiento sobre las implicaciones del consumo de unos u otros alimentos.

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

- ✓ Las tiendas especializadas
- ✓ Grandes superficies
- ✓ Ferias, mercadillos y fincas
- ✓ Asociaciones y cooperativas de consumidores
- ✓ Tienda on-line
- ✓ 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, y
- 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.

Así mismo, 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 hostelería). Esto permitirá la difusión del producto ofertado y también personaliza el trato lo que puede beneficiar en la captación.

Por último, el espacio didáctico que se incluye en las instalaciones de la empresa cumplirá también la función promocional deseada por la vía del "boca boca". Esta estrategia suele ser especialmente eficaz en el medio y largo plazo.

### 3. 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.

#### 3.1. Descripción y organización de los procesos

En un principio se pretende seguir el siguiente proceso productivo/agronómico tipo:

#### HUERTO ECOLÓGICO

1º) Tras la compra de la planta o semillas, prepararemos los semilleros y a su vez, prepararemos el suelo donde pretendemos plantar nuestras semillas. Si queremos hacerlo bajo un invernadero para proteger a nuestras plantas será lo primero que tendremos que tener fabricado.

2º) A partir de ese momento, procederemos a la siembra o transplante.

3º) Desde el momento de su plantación o transplantación tendremos que establecer unos cuidados, tanto del suelo, bien sea a través de abono, riego, etc. para que así a nuestra plantación crezca y florezca sin problemas.

4º) Después de un tiempo llegará el momento de la recolección, almacenaje de los productos y los prepararemos para su venta.

5º) Posteriormente habrán de tomarse las medidas apropiadas para proceder a su venta, en función de donde vaya a llevarse a cabo; en una tienda especializada o a través de una venta directa.

#### CULTIVO FRUTOS ROJOS

1º) Prepararemos las plantas y a su vez, el suelo. Si queremos hacerlo bajo un invernadero para proteger a nuestras plantas será lo primero que tendremos que tener.

2º) A partir de ese momento, procederemos a la plantación, que será una vez al comienzo de cada ciclo productivo.



3º) Desde el momento de su plantación tendremos que establecer unos cuidados, tanto del suelo, bien sea a través de abono, riego, etc...como por ejemplo la poda, para que así a nuestra plantación sea productiva.

4º) Después de un tiempo llegará el momento de la recolección, que se realizará a través de varias pasadas. Estos productos se almacenarán y cuando sean requeridos los prepararemos para su venta. Hay que tener en cuenta que estos productos delicados necesitan unas condiciones concretas de temperatura y luminosidad para su conservación.

5º) Tomaremos las medidas apropiadas para proceder a su venta, en función de donde vaya a llevarse a cabo; en una tienda especializada o a través de una venta directa.

### *3.2. Tecnologías aplicables y sistemas productivos*

#### 1. HUERTO ECOLÓGICO

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

- ✓ El medio: teniendo en cuenta el clima, la luz, el agua y las propiedades del suelo.
- ✓ La protección contra las plagas que puedan darse en el terreno.
- ✓ Una rotación de los cultivos, para así adaptar cada producto a la mejor zona en función de las propiedades del suelo y para que se regenere el terreno.
- ✓ La selección de las productos que se quieren conseguir, teniendo en cuenta cuales son las plantas que mejor se adaptan a ese terreno, que por tanto serán las más productivas.
- ✓ Una estimación de la producción que se espera conseguir en función de los recursos aportados, de la superficie del terreno y de las plantas que queremos tener en éste. Teniendo en cuenta que en el invernadero el potencial productivo será mayor por superficie.

#### 2. FRUTOS ROJOS

En cuanto a los frutos rojos, es necesario tener en cuenta:

- ✓ Las especies de cultivo que vamos plantar, teniendo en cuenta la zona
- ✓ El clima

- ✓ Las propiedades del suelo
- ✓ Tipo de vegetal
- ✓ Poda y sistema de riego
- ✓ Abonado
- ✓ Plagas y enfermedades
- ✓ Momento de la recolección

## 4. Estructura jurídico-legal de la empresa

### 4.1 Forma jurídica de la empresa

#### 4.1.1 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	CC 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 forma de Sociedad de responsabilidad Limitada, en función de los determinantes particulares del promotor.

#### 4.1.2 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.

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

### 4.2.1 Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACION 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: 2 meses renovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad, según los Estatutos.	- 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 de la 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.

### 4.3 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.

## 5. Resumen y valoración

Como resumen, señalar que los productos ecológicos están adquiriendo cada vez más relevancia en España, ya que los consumidores tienden a preocuparse por los buenos hábitos alimenticios y por ingerir productos lo más saludables posibles.

Así mismo, los frutos rojos se consideran productos poco calóricos y esto hace que a pesar de ser productos difíciles de producir y conservar, y se pueda ver reflejado en el precio, los consumidores siguen demandándolos. E incluso, aunque son productos de temporada, a través de esta explotación podríamos obtenerlos todo el año.

PLAN DE EMPRESA:

# EMPRESA MULTISERVICIOS



## INDICE

1. Introducción .....	86
2. Plan de marketing .....	87
2.1 <i>Descripción y delimitación del proyecto</i> .....	87
2.1.1 Productos o servicios .....	87
2.1.2 Mercado .....	90
2.2 <i>Información y análisis</i> .....	92
2.2.1 Información externa o del sector .....	92
2.2.2. Información interna o del proyecto .....	98
2.2.3 Análisis DAFO .....	99
2.2.4 Objetivos y estrategias .....	101
2.2.4.1. Objetivos generales .....	101
2.2.4.2 Estrategias .....	102
2.2.4.3 Márketing-Mix: Acciones comerciales .....	102
3. Plan de operaciones .....	106
3.1 <i>Productos o servicios</i> .....	106
3.1.1 Características .....	106
3.1.2 Comparaciones con productos o servicios competitivos .....	106
4. Estructura jurídico-legal de la empresa .....	107
4.1 <i>Forma jurídica de la empresa</i> .....	107
4.1.1 Su elección: ventajas y desventajas .....	107
4.1.2 Constitución de la Sociedad .....	108
4.2 <i>Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha</i> .....	109
4.2.1 Trámites de constitución .....	109
5. Resumen y valoración .....	110

## 1. Introducción

Este negocio de "Empresa Multiservicio" consiste en prestar servicio a los particulares en todas aquellas tareas que el cliente no pueda realizar, bien porque su vida no se lo permite (trabajo, viajes, familia...), por la propia naturaleza o características del servicio (reparaciones técnicas...) o bien porque tiene una edad o dificultades que le permiten realizar ciertas labores (hacer la compra, desplazarse a comarcas cercanas para realizar compras...).

La empresa multiservicios se dedicaría a cubrir necesidades puntuales de nuestros clientes o tareas a realizar de manera inmediata, enfocadas sobre todo a la gestión de tiempo y coberturas de servicios especializadas en una zona geográfica concreta.

Este negocio no prestaría directamente los diferentes servicios, sino que los subcontrataría con terceros. De esta forma, el emprendedor que lleve a cabo esta actividad ha de ser una persona muy organizada para coordinar correctamente todos los encargos que realicen los clientes. Además, el emprendedor ha de ser alguien afable y con habilidades comerciales, en quien los consumidores confíen cuando contraten los diferentes servicios.



Este tipo de actividad es idónea para ser implementada sobre todo en zonas rurales, en las que la media de edad es muy elevada pero las personas no desean acudir a una residencia de ancianos (o en muchas ocasiones no existe esa residencia y se tienen que desplazar a la ciudad, y no quieren), de tal forma que la empresa multiservicios proporcione alguien que limpie la casa, haga la comida o cuide a esa persona mayor. Aunque también es un negocio que podría extender su ámbito de actuación a la ciudad para realizar aquellas tareas que por la nueva forma de vida de las personas (trabajo, viajes...) no tienen tiempo de realizar (limpiar la casa, recoger a los niños, hacer la comida... o incluso, si se tienen tierras o casas en zonas rurales, la empresa multiservicios las cuida, repara...).

## 2. Plan de marketing

### 2.1 Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

La empresa multiservicios, tendrá por objeto ofrecer una serie de servicios orientados, fundamentalmente, a mejorar la calidad de vida de las personas en nichos de mercado tradicionalmente no cubiertos uniforme y adecuadamente.

En concreto, la empresa realizará funciones de atención al cliente, bien sea a través de una sede física, vía telefónica o por internet, para intentar satisfacer sus necesidades de una forma eficiente ofreciendo una gama de servicios que a más adelante se detallan.

Para lograr este objetivo, la empresa contará con una sede dónde se ubicará el emprendedor/es, que a su vez desempeñarán un trabajo de intermediación cara al público para atender a las personas que así lo requieran.

La mayoría de los servicios serán subcontratados, por lo que es importante proporcionar una adecuada gestión sobre las relaciones con las empresas subcontratadas y con los clientes finales.

#### 2.1.1 Productos o servicios

Existen un sin fin de servicios que una empresa de estas características puede ofrecer, entre los que se destacan:

→ Servicio de **catering a domicilio**. La empresa de catering subcontratada se encargará de realizar la comida solicitada por el cliente de acuerdo con lo que éste haya pedido (sin sal, baja en calorías, comida vegetariana...). Posibilidad de colaboración con residencias/establecimientos hosteleros ya implantados en la zona.

→ Servicio de **recogida de análisis clínicos** tanto en los centros de salud para posteriormente llevarlos a las casas de los pacientes que no puedan acudir al centro de salud, como en las casas de los pacientes para transportarlos a los lugares convenientes para realizar los análisis clínicos.



→ **Reparaciones del hogar** de cualquier modalidad, tanto albañilería como fontanería, electrónica... La idea de este servicio es resolver urgencias o problemas a aquellas personas con problemas de movilidad reducida o que no viven en la casa y no tienen posibilidad de arreglarlo (o es más sencillo que un tercero lo solucione sin tener que acudir hasta el lugar).

→ Servicio de **transporte para:**

- ❖ **Llevar a niños a la guardería o colegios de la zona.** Con este servicio se pretende ayudar a padres que no dispongan de tiempo ni de medios para poder llevar y recoger a sus hijos a la guardería o al colegio.
- ❖ **Acercar a zonas cercanas** a aquellas personas que lo requieran y luego se les recoge y se les traslada de nuevo a su hogar.
- ❖ **Trasladar a las zonas de pueblos cercanos** de forma que se proporciona un servicio similar al del taxi, para que la gente vuelva a sus casas con seguridad.
- ❖ **Aproximar a la piscina de la zona**, recogiendo a los diferentes usuarios de las zonas y luego recogerlos de nuevo.
- ❖ **Servicio de autobús nocturno** (Fiestas populares).

→ **Asistencia a personas mayores.** Se entiende este servicio como una alternativa a las residencias de la tercera edad, de tal forma que las personas de una edad avanzada sigan en su casa pero vaya un cuidador a hacer la comida, limpiar la casa, controlar que la persona esté bien...

→ Servicio de **mantenimiento de jardines, huertas y piscinas.** Destinado a realizar tareas de mantenimiento de las huertas sobre todo para quienes poseen unas tierras en zonas rurales pero viven en la ciudad, con lo que no disponen de mucho tiempo para cuidarlas pero desean seguir manteniéndolas. Con este servicio, los jardines, huertas y piscinas no se abandonarían y se conseguiría que siempre estuvieran cuidados, despreocupando al dueño de su cuidado.



→ **Servicio de limpieza del hogar.** Se trata de ofrecer un servicio de limpieza a aquellas personas que no puedan hacerlo, bien por la edad o bien porque el hogar es una segunda residencia a la

que no se acude con demasiada frecuencia. También se puede contratar este servicio de limpieza para momentos puntuales, como después de una reforma, para una fiesta...

- **Cuidado de mascotas:** En la actualidad, el tener una mascota está muy de moda, pero no siempre se le puede dedicar toda la atención que necesita. La empresa multiservicios ofrece la opción de poder llevar al animal al veterinario, sacarlo a pasear, hacerle las revisiones pertinentes... para que pueda estar totalmente cuidado, despreocupando a los dueños de muchas de las tareas.
  
- Servicio **“ama de llaves”** que se encargue de la vigilancia y supervisión de casas deshabitadas para que su mantenimiento sea óptimo. También será útil para el servicio de reparaciones del hogar en el caso de que el propietario de la vivienda no se encuentre en ese momento allí. Para realizar este servicio, se guardará una copia de las llaves de quien requiera el servicio en la sede para que se pueda acceder a la vivienda para las reparaciones, supervisión, etc.
  
- **“Guardián de fincas”** o encargado de la seguridad tanto de fincas, como de empresas que se encuentren en la zona. De este modo se evitarán robos y otro tipo de problemas.
  
- **Mantenimiento y conservación de lápidas.** Consistirá en ofrecer un novedoso servicio de limpieza y mantenimiento de nichos, panteones y fosas en cementerios. Se ayudará a personas que por cualquier motivo no puedan encargarse del mantenimiento de las lápidas de sus seres queridos

Para contratar estos servicios, los usuarios disponen de tres opciones:

- 🚦 **Vía telefónica:** Se pone a disposición del consumidor un número de teléfono para que puedan contactar con la empresa y demandar los servicios que deseen, además de pedir información.
  
- 🚦 **Vía online:** también la empresa ha de disponer de una página web, en la que los usuarios puedan ver los diferentes servicios, las tarifas... y contratarlo a través de la misma página. Es importante poseer un sitio web, ya que una parte de los clientes potenciales de esta empresa viven en la ciudad y puede ser más cómodo para ellos el contactar con la empresa a través de Internet.

- ✚ **Sede de la empresa:** en la sede en la que estén los emprendedores/teleoperadores, también se puede recibir a los clientes para que conozcan el negocio y darles atención personalizada.

### 2.1.2 Mercado

Este tipo de servicio se pretende implantar para mejorar la calidad de vida de la población de la zona en la que se instale este negocio, de tal forma que los clientes puedan despreocuparse de las tareas más arduas, suplementarias y accidentales, pudiéndose así dedicarse a otro tipo de cosas (trabajo, ocio, cuidado de hijos...) que requiera su atención.

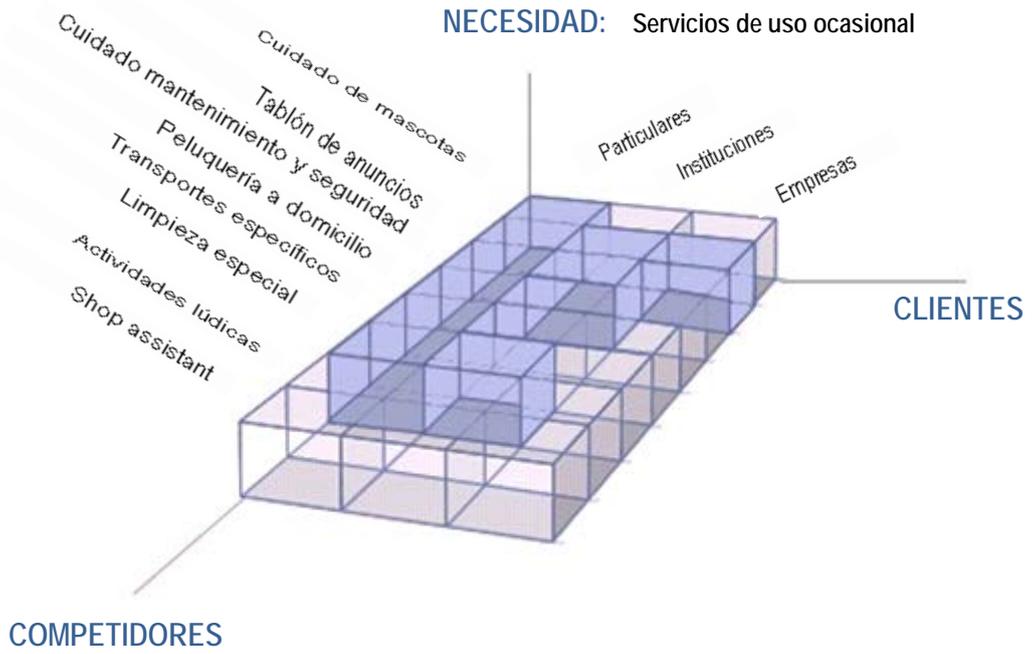
Los cambios en el estilo de vida de las personas, en especial la progresiva y continua incorporación de la mujer al trabajo, así como el incremento de trabajos que requieren una gran dedicación porque hay que estar viajando, en reuniones..., han hecho que no se tenga tiempo para realizar muchas de las tareas cotidianas que una vivienda y familia requiere. Por ello, la empresa multiservicios se va a dedicar a realizar esas tareas (limpieza, pequeñas reparaciones, traslado de los niños al colegio...) tanto en residencias habituales como en segundas viviendas.

Además, esta empresa también está pensada para personas de una edad avanzada, que no quieren ir a una residencia bien porque no quieren pasar sus últimos años fuera de su localidad bien porque no son tan dependientes como para acudir a una residencia pero sí que necesitan una pequeña ayuda. La empresa multiservicio pondría a su disposición a una serie de cuidadores que estarían ayudando a estas personas de edad avanzada a realizar las tareas del hogar, hacer pequeñas reparaciones, hacer la comida...

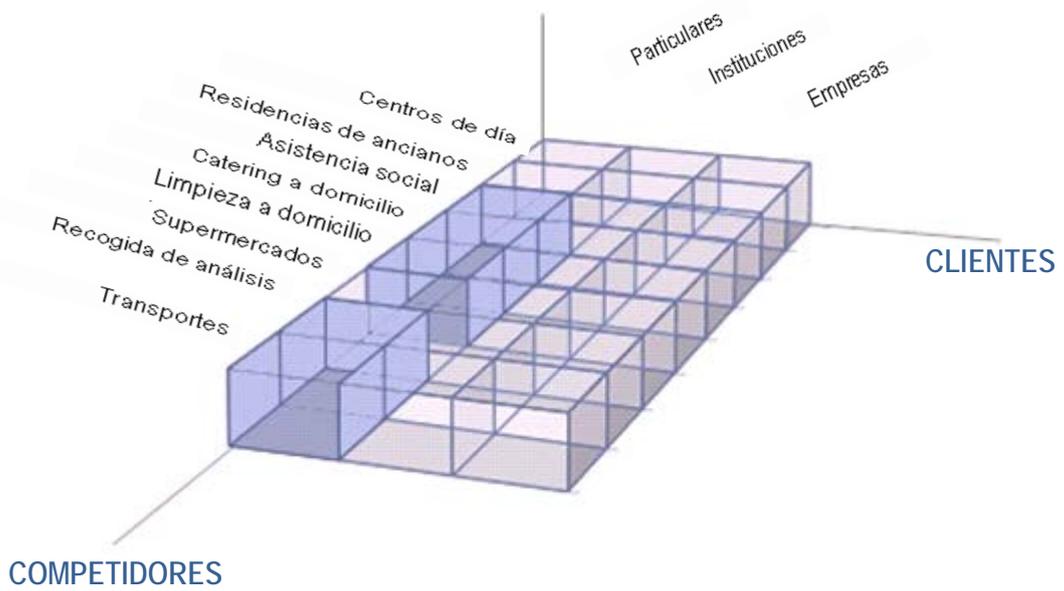
Con esto, se puede intuir que el público objetivo serían particulares, con una capacidad económica media-alta, a los que se les cubra la necesidad de contratar estos servicios de forma frecuente.

También nos podemos dirigir tanto a particulares como a empresas e instituciones, que requieran los servicios que presta esta empresa de una forma menos habitual (las instituciones contactan con la empresa para servicios puntuales que puedan requerir, como limpieza de un determinado lugar para ferias o congresos) y los particulares contratarían esporádicamente en aquellos momentos que necesiten una limpieza para un fin concreto, para una reparación específica...

NECESIDAD: Servicios de uso ocasional



NECESIDAD: Servicios de uso frecuente



## 2.2 Información y análisis

### 2.2.1 Información externa o del sector

#### Demanda actual y futura

El estilo de vida de las personas cambia con el paso del tiempo, al igual que las exigencias de los consumidores, con lo que los servicios que ofrecen las diferentes empresas deben adaptarse a estos nuevos deseos de los consumidores.

En los últimos años se ha observado una tendencia consistente en realizar estrategias enfocadas hacia el cliente. Por esto, las empresas adecuan su oferta a las necesidades de sus clientes, los cuales cada vez demandan más productos o servicios con valor añadido y exigen la forma en la que quieren relacionarse e interactuar con la empresa.

De esta manera surge la empresa multiservicios, en la que se ofrecen nuevos y útiles servicios para la población actual.

En esta empresa se integra un servicio puntual y directo a través de la sede junto con un servicio telefónico, rápido y eficaz, que proporcionará el servicio que requiera el cliente, existiendo también una página web informativa y que contará igualmente con la capacidad de recibir y gestionar pedidos. Podría también incorporarse la posibilidad de realizar los pagos a través de la misma (Tienda on-line/Pasarelas de pago). Existen distintas soluciones tecnológicas al respecto al alcance del emprendedor.

Esta empresa surge debido al estudio de la población actual, en la que se observa que los consumidores demandan nuevos servicios que les faciliten su vida diaria, la cual cada vez se encuentra más atareada, debido a las nuevas formas de trabajo, los viajes de negocios, las reuniones, horarios, tal y como ha sido planteado anteriormente. Por otra parte la despoblación del medio rural dificulta en exceso la realización de determinadas tareas, así como el hecho de encontrar profesionales adecuados – y en intervalo de tiempo apropiado - para el servicio requerido. Por ello, hay una tendencia creciente en delegar a la sociedad algunas tareas de las que, tradicionalmente, se encargaban las propias familias. De estas tareas, se puede resaltar:

- ✚ Las tareas vinculadas con el cuidado de los niños, el acompañamiento escolar, la asistencia a las personas mayores, la asistencia a los enfermos, etc.
- ✚ Algunas tareas domésticas específicas (lavandería, planchado, elaboración de comidas o platos preparados, etc.).

Pero una empresa multiservicios ha de ir más allá, ampliando y diversificando la gama de servicios. Por ello, este negocio intenta atender a todos los grupos de población. Prueba de esto, es la asistencia a ancianos. Éstos, si llegaba un momento que no podían realizar ciertas tareas y sus familiares tenían dificultades en atenderles adecuadamente, únicamente se consideraba la opción de la residencia, pero con la empresa multiservicios existe la opción de contratar a un cuidador que ayudaría al anciano en el cuidado del hogar, le prepararía la comida... de tal forma que pueda permanecer en su domicilio.

Atendiendo a lo descrito anteriormente, debemos tener en cuenta igualmente que el medio rural necesita cubrir unos servicios, bien sea necesarios para el día a día como puede ser: la limpieza, cuidado de niños o mayores, o servicios de carácter puntual: reparaciones del hogar, limpieza y cuidado de lápidas, etc.

### Clientes individuales e industriales: consumidores potenciales

Dado que cada vez aumenta más la esperanza de vida y debido a la coyuntura económica que vivimos actualmente, es previsible un incremento en el número de personas que optan por vivir en el medio rural, con lo que debemos satisfacer sus necesidades en cuanto a servicios se refiere.

Fundamentalmente, la empresa en proyecto aquí descrita considerará clientes potenciales a:

Personas que utilizarán los servicios frecuentemente: En este grupo identificamos sobre todo a particulares, que por sus condiciones de vida no pueden realizar todas las tareas cotidianas. Se incluyen en este grupo:

- ✚ **Parejas jóvenes** que se han ido al medio rural a vivir pero trabajan en la ciudad u otra zona, con lo que no pueden dedicarse a la limpieza del hogar, preparación de comida...
- ✚ **Familias** que viven en el medio rural, pero por motivos laborales (u otros motivos), no pueden dedicarse a llevar a los hijos al colegio o a la guardería, no pueden hacer la comida o limpiar la casa...
- ✚ **Personas de edad avanzada** que les cuesta realizar ciertas tareas (hacer la comida, limpiar, pequeñas reparaciones...) pero desean seguir viviendo en su hogar

Personas que utilizarán los servicios puntualmente: En este grupo se identificarían tanto empresas, como instituciones como particulares:

- ✚ **Empresas:** que cierran por vacaciones y quieren mantener un guardián en la empresa.

- ✚ **Particulares:** que han hecho una reparación y necesitan una limpieza exhaustiva, que desean limpiar una lápida...
- ✚ **Instituciones:** limpiar un lugar para un acto en concreto, preparar un catering por algún motivo...

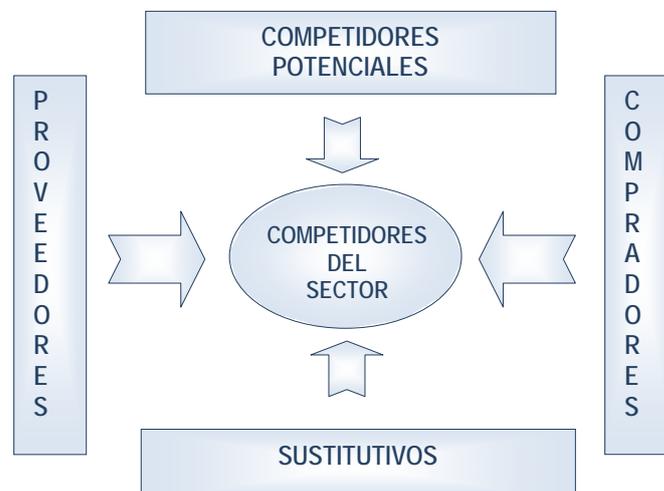
### Competencia

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función para un mismo grupo de clientes, o actuando en otro mercado puede ser una amenaza para el negocio si decide entrar a competir (es lo que se conoce como competidores potenciales). A estos últimos no hay que olvidarlos, ya que si no los tenemos en cuenta y entran en nuestro mercado pueden hacer mucho daño al negocio. Debemos tener en cuenta que 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 y comercial:

- ✓ 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 estudio, cubrir ciertas tareas domésticas, transporte de personas...).

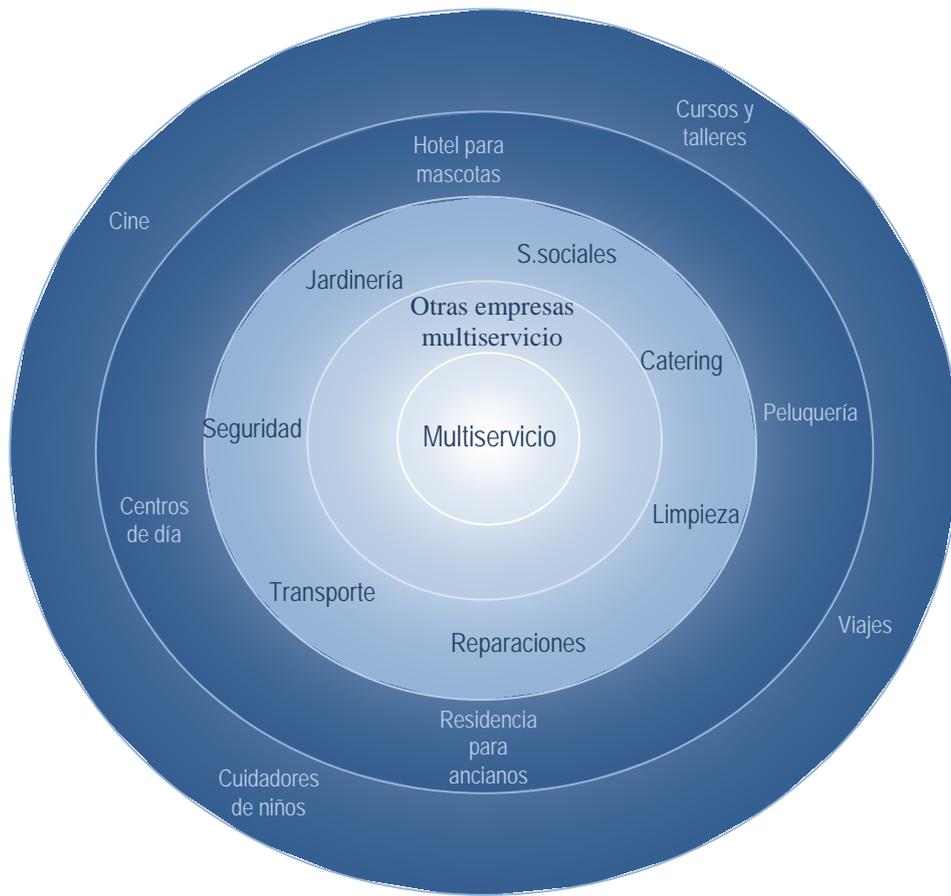
La competencia directa de este estudio serán otras empresas multiservicios en la zona.

### Competencia indirecta:

Dentro de la competencia indirecta identificamos aquellos negocios que, sin ser igual que el nuestro, sustituyen una necesidad similar es decir, nuestra empresa cubre la necesidad de asistencia, de cuidado de mascotas, de transporte...

Podemos diferenciar 4 niveles distintos de competencia, los cuales representaremos en el gráfico siguiente:

- ✓ Competencia en forma de producto: productos o servicios con parecidos atributos y en niveles similares. A corto plazo son los competidores más fuertes y cercanos. Se corresponden con los competidores directos y en el gráfico los identificamos en el segundo círculo.
- ✓ Competencia en la categoría de producto: productos o servicios con similares atributos, pero en diferente nivel. Es el concepto tradicional de sector. Se corresponde con el tercer círculo y son: servicios sociales, empresas de catering, de transporte, de limpieza, de reparaciones, mantenimiento de jardines, etc.
- ✓ Competencia genérica: productos sustitutivos a un nivel más amplio. Podemos destacar, como se observa en el cuarto círculo, a residencias de ancianos, hoteles para mascotas, centros de día y peluquerías.
- ✓ Competencia a nivel de presupuesto: empresas que luchan por el mismo presupuesto del consumidor. Esta competencia es más a largo plazo. Se observan en el último círculo y podemos señalar: cuidadores de niños, cine, viajes, cursos y talleres.



### 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.

En este negocio se puede destacar como barreras de entrada la desconfianza de los consumidores, sobre todo de las personas de una edad más avanzada, a que un desconocido realice tareas en sus propiedades. Así mismo habríamos de destacar el esfuerzo publicitario necesario para darse a conocer e intentar ganar una buena imagen de marca. En todo caso no se identifican barreras de entradas determinantes que imposibiliten, eventualmente, la creación e instalación de empresas similares que desplieguen su acción comercial en nichos de mercado análogos.

Ha de mencionarse, además, el hecho de que, en este tipo de negocios, las economías de escala no son un factor tan determinante, en términos relativos, en este negocio pues el coste depende del poder de negociación con proveedores.

### Poder de negociación de los proveedores y de los clientes

En este Plan de Empresa, las características y peculiaridades del negocio hace que estos aspectos tengan una gran relevancia a la hora de llevar a cabo la gestión de la empresa.

Los proveedores más importantes, serán las empresas o autónomos de la zona que subcontratemos. Estas empresas serán los proveedores, dado que proporcionarán los servicios que los clientes demanden.

Por este motivo, será interesante mantener buenas relaciones con determinadas empresas y autónomos que presten un servicio de calidad, y a poder ser, una relación a largo plazo. Si se consigue, será más fácil negociar con ellos y la gestión de la empresa será mucho más eficiente. Un ejemplo claro será la posibilidad de tener un periodo medio de pago a proveedores más alto, y de este modo, obtener así financiación para la empresa a corto plazo.

En cuanto a los clientes se refiere, ha de ofrecerseles un servicio de alta calidad e inmediato, satisfaciendo sus necesidades.

Hay que ser especialmente exquisito en este aspecto dado que es muy importante la promoción boca a boca, habida cuenta la incidencia de este factor a medio – largo plazo. Además, se ha de intentar que el ciclo de cobro de clientes sea lo más corto posible, en aras a una optimización de la gestión de la empresa.

## 2.2.2. Información interna o del proyecto

Marco de referencia: La empresa ante el sector

Este tipo de negocio está en crecimiento, lo que significa que no hay muchos competidores directos. Pero lo que sí que se encuentran son múltiples competidores indirectos, que pueden ser los proveedores de la empresa.

Por ello, el negocio debe de ganarse una buena imagen de marca y lograr un posicionamiento adecuado.

Recursos necesarios:

Recursos humanos

Los recursos humanos con los que contará este proyecto serán capaces de crear valor añadido a la empresa, siendo capaces de mejorar su entorno, transferir y compartir conocimiento, así como captarlo.

Como las actividades, principalmente, se van a subcontratar, lo que el negocio necesita es personal que gestione las demandas de los consumidores y contacte con un tercero que realice las diferentes actividades.

Por ello, al menos inicialmente, se estiman 1 - 3 personas, en función de la cantidad de demandas de servicios que reciba la empresa.

Se estima oportuna la formación inicial y continua en técnicas de atención telefónica y un nivel de informática a nivel usuario.



## Recursos materiales

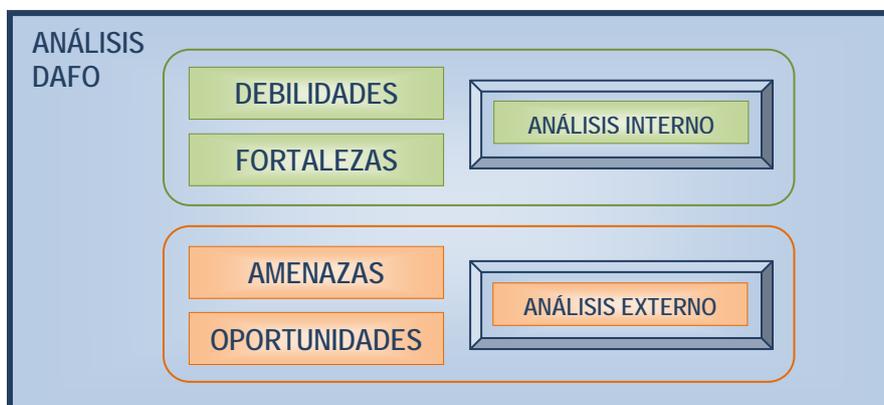
La inversión inicial no es muy elevada. En principio, el local en el que se instale la sede de la empresa podría ser alquilado.

La inversión inicial incluiría el mobiliario necesario de una oficina (ordenadores, mesas, sillas, teléfono...). Además, se ha de tener en cuenta que hay que crear una página web (contratar el dominio y el alojamiento de la página). A esto hay que sumar, si es necesario, la reforma previa del local., así como el coste de un elemento de transporte.

El montante total de la inversión inicial dependerá del coste de las partidas presupuestarias descritas.

### 2.2.3 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 residencia de la tercera edad.



Debilidades: son las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas que limitan las posibilidades de aprovechar las oportunidades, por lo que hay que intentar evitarlas o paliarlas.

Amenazas: se incluyen todas las fuerzas procedentes del entorno, la competencia o el mercado que pueden presentar dificultades para la empresa.

Fortalezas: las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas en determinadas áreas empresariales y en el mercado, que ayudan a aprovechar las oportunidades o a superar las amenazas.

Oportunidades: son las fuerzas procedentes del entorno, competencia o mercado que suponen ocasiones que la empresa debe aprovechar para mejorar su posición.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Modelo de negocio desconocido o no estandarizado</li> <li>→ Se requiere formación para prestar correctamente los servicios</li> <li>→ Necesidad de contar con alianzas con proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Bajas barreras a la entrada de nuevos competidores</li> <li>→ Variaciones estacionales de población que hagan bajar la demanda de servicios</li> <li>→ Cambios en las necesidades de los consumidores</li> <li>→ Existencia de competencia ilegal</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Baja inversión inicial</li> <li>→ Servicios innovadores y útiles</li> <li>→ Gestión rápida y eficiente</li> <li>→ No solo se ofrece el servicio vía telefónica o vía online, sino que existe una sede física que proporciona seguridad a los clientes</li> <li>→ Alta posibilidad de encontrar empresas o autónomos que realicen los servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Existencia de un amplio grupo de consumidores potenciales</li> <li>→ Servicios con demanda creciente</li> <li>→ Leyes y coyuntura que ayudan al emprendimiento</li> <li>→ Posible disponibilidad de ayudas y subvenciones</li> <li>→ Ley de Dependencia</li> </ul>

## 2.2.4 Objetivos y estrategias

### 2.2.4.1 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. Hay que destacar que es muy importante que los objetivos sean posibles de alcanzar, es decir, que han de estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta su capacidad y recursos

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 puesta en marcha de la empresa multiservicios pretende conseguir dos objetivos: la creación de actividad económica que genere puestos de trabajo para la población, así como la fijación de la misma en el medio rural, de este modo se conseguiría la dinamización de la zona.

No hay que olvidar que el objetivo de este proyecto es poner en marcha una empresa rentable y viable desde los puntos de vista técnico, económico y financiero, capaz de generar valor añadido, proporcionando, por tanto, beneficios para los emprendedores.

En particular se pretende establecer las bases para la implantación de un modelo de empresa multiservicios, orientada a conseguir los siguientes objetivos:

- ✓ Implantar servicios útiles, compatibles con el estilo de vida de las personas que habitan o poseen algún local o propiedad en la zona en la que se implante el negocio
- ✓ Mejorar la vida en el medio rural ofreciendo facilidades con la actividad de la empresa.
- ✓ Fidelizar a los clientes.
- ✓ Crear una imagen de marca gracias al trato personalizado, la calidad y la eficiencia al prestar los servicios.
- ✓ Revalorización del medio rural creando empleo.

#### 2.2.4.2 Estrategias

Con este análisis se pretende encontrar potenciales ventajas competitivas, en las que se base la estrategia del negocio. Podemos encontrar cuatro opciones:

- 1) Cubrir necesidades y servicios no ofrecidos a los clientes actuales.
- 2) Mejorar la forma de realizar los servicios prestados hoy en día a los clientes actuales.
- 3) Aplicar los servicios o tecnologías empleadas con éxito en clientes actuales a nuevos segmentos de clientes.
- 4) Ofrecer servicios innovadores en sectores que actualmente no reciben ningún tipo de servicios de externalización de relaciones con sus clientes o la oferta que reciben es muy limitada.

Con esto, se estudian las estrategias seguidas por las empresas de referencia, y se concluye con que la empresa multiservicios sigue una estrategia de servicios nuevos en mercados existentes.

Se interpreta que los servicios son nuevos porque se plantean de una forma innovadora, adaptando y complementando servicios ya existentes al medio rural y a las personas que habitan en él.

En términos generales, la estrategia comercial girará en torno a la consecución de una imagen de marca de calidad y un trato personalizado, para que a medio y largo plazo la empresa se consolide y funcione correctamente.

#### 2.2.4.3 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:

## 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, ya que estamos compitiendo con muchos competidores indirectos.

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. Pero 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 acabará por echar del mercado a las menos eficientes en costes. Y con el precio se compite frente a proveedores, que pueden externalizarse y vender sus servicios de manera independiente a nuestra empresa.
- 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.

En principio estas son las diferentes características del precio y en esta idea de negocio el precio es, en principio, determinante. Los consumidores van a ser sensibles al precio ya que, quizás no todos los servicios pero si gran parte de los mismos, los pueden contratar de manera independiente a particulares o empresas.

## **PRODUCTO**

El producto o servicio es fundamental para estimular la demanda, ya que si no se dispone del correcto servicio 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.

Este negocio está en crecimiento pero hay que prestar los servicios de una manera precisa, ágil y profesional, realizando bien el trabajo. No se pueden ofrecer servicios de baja calidad, sino que hay que cuidar muy bien el servicio que se ofrece, tanto el que se contrata con terceros para que realicen las actividades como el que realizan los propios empleados de la sociedad (trato amable con el cliente, gestión correcta de los diferentes servicios, atención a los clientes...)

## **DISTRIBUCIÓN**

La distribución es el instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo.

Teniendo en cuenta las características de este proyecto, se observa que la venta se realizará, como hemos comentado, por teléfono, de manera online o en las propias instalaciones de la empresa. Los servicios serán prestados a domicilio.

## **COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

La promoción es fundamentalmente comunicación. Sus fines básicos son informar de la existencia del 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 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 darse a conocer por Internet. No olvidamos tampoco, las acciones tradicionales de edición de material promocional como carteles, tarjetas...

Un aspecto muy significativo y concordando con las acciones de las empresas de la competencia, es la publicidad a través de la Web. En esta página, se debe incluir toda la información detallada y actualizada, en diferentes idiomas, detallando los servicios ofrecidos, los proveedores oficiales, 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 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.

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.

Otra vía efectiva de promoción a medio – largo plazo es el boca a boca. Además, si el negocio se realiza en una zona rural, es muy importante esta forma de comunicación como ya se ha indicado en varios puntos del análisis.

Por ello, el empresario ha de ser consciente de la imagen de su empresa. Tiene que controlar que la atención al público es la adecuada y que los clientes se llevan una buena impresión de la empresa.

### 3. Plan de operaciones (Prestación de servicios)

Debido a la naturaleza del servicio ofertado (empresa multiservicios), no resulta necesario la elaboración de un plan de producción como si se tratase de una empresa industrial. No obstante destacaremos en este apartado los aspectos más importantes del proceso de generación de servicios.

#### 3.1 *Productos o servicios*

En el Plan de Marketing ya se ha analizado exhaustivamente tanto la competencia, como todos los servicios ofrecidos por la empresa, por lo que en este apartado señalaremos su tipología.

##### 3.1.1 *Características y procesos*

En cuanto a los servicios ofrecidos por la empresa multiservicios, se pueden determinar dos tipologías en función de su uso:

- **Servicios de uso diario:** en esta categoría se agrupan los servicios contratados por particulares, que contratan por un periodo de tiempo. Entre estos servicios se destacan:
  - ✓ Limpieza diaria
  - ✓ Asistencia social
  - ✓ Trabajo en huertas
  - ✓ Transporte de niños
  - ✓ Servicio de comida
  
- **Servicios de uso esporádico:** en esta tipología se encuentran los servicios contratados por particulares, empresas o instituciones. Estos podrían ser los siguientes:
  - ✓ Ama de llaves
  - ✓ Servicios de limpieza especializados (después de una reforma, para un evento especial...)
  - ✓ Guardián de llaves
  - ✓ Mantenimiento de lápidas

##### 3.1.2 *Comparaciones con productos o servicios competitivos*

Los servicios ofrecidos por la empresa estudiada serán de características técnicas similares a los ofrecidos por las empresas de la competencia. Aún así, han de tenerse en cuenta las peculiaridades concernientes a este proyecto y que, en cierta medida, moldean los servicios ofertados.

## 4. Estructura jurídico-legal de la empresa

### 4.1 Forma jurídica de la empresa

#### 4.1.1 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	Mínimo	Imp.	Limitada	Ley 4/2002, de 11 de	Elección entre Autónomos

	3	2.000€	Sociedades e IVA	al capital aportado	abril	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.

#### 4.1.2 Constitución de la Sociedad

Para constituir la sociedad hay que tener en cuenta:

- ✓ 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 así indique la legislación en función del tipo de sociedad, y los estatutos son otorgados por el notario elegido, conjuntamente con los poderes de administración y gestión.

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

### 4.2.1 Trámites de constitución

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACION 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: 2 meses renovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad, según los Estatutos.	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaría	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 de la escritura.

## 5. Resumen y valoración

El presente plan de empresa recoge la idea de montar un nuevo negocio denominado Empresa Multiservicio. Existe un nicho de mercado específico al respecto tanto en el medio rural como en el medio urbano, principalmente como consecuencia de los cambios en la forma de vida de la población que no permiten realizar adecuadamente todas las tareas del día a día.

consiste en prestar servicio a los particulares en todas aquellas tareas que el cliente no pueda realizar, bien porque su vida no se lo permite (trabajo, viajes, familia...), por la propia naturaleza o características del servicio (reparaciones técnicas...) o bien porque tiene una edad o dificultades que le permiten realizar ciertas labores (hacer la compra, desplazarse a comarcas cercanas para realizar compras...).

El marketing y la promoción de la empresa es un aspecto fundamental en la fase de implantación de la misma, habida cuenta el tipo de actividad desarrollada, con el objeto de minimizar periodos de demora y costes evitables de estructura.

La inversión inicial en recursos materiales incluiría el mobiliario necesario de una oficina (ordenadores, mesas, sillas, teléfono...). Además, se ha de tener en cuenta que hay que crear una página web (contratar el dominio y el alojamiento de la página). A esto habría que sumar, si es necesario, la reforma previa del local con objeto de acondicionarlo adecuadamente, así como un elemento de transporte.



PLAN DE EMPRESA:

# SERVICIOS VIRTUALES



## INDICE

1. Introducción .....	113
2. Plan de marketing .....	114
2.1 Descripción y delimitación del proyecto .....	114
2.1.1 Productos o servicios .....	115
2.1.2 Mercado .....	117
2.2 Información y análisis .....	118
2.2.1 Información externa o del sector .....	118
2.2.2. Información interna o del proyecto .....	122
2.2.3 Análisis DAFO .....	125
2.2.4 Objetivos y estrategias .....	127
2.2.4.1. Objetivos generales .....	127
2.2.4.2 Estrategias .....	127
2.2.4.3 Marketing-Mix: Acciones comerciales.....	128
3. Plan de producción.....	131
3.1.1 Características .....	131
4. Plan de recursos humanos .....	132
4.1 Estructura de personal: número de empleos, distribución por categorías laborales y grados de cualificación exigidos. ....	132
5. Estructura jurídico-legal de la empresa.....	133
5.1 Forma jurídica de la empresa .....	133
5.1.1 Su elección: ventajas y desventajas .....	133
5.2 Trámites administrativos a seguir para la constitución de la empresa y su puesta en marcha .....	135
5.2.1 Gastos de constitución. ....	135
6. Normativa de aplicación .....	136
7. Resumen y valoración .....	136

## Introducción

En el ámbito empresarial cada vez se le da más importancia a la atención al cliente, por ello, las empresas van adecuando su oferta y sus actuaciones a las necesidades del cliente, a la vez que siguen desarrollando sus actividades principales.

En un entorno tan competitivo es difícil prestar la suficiente atención a los clientes a la vez que se desarrolla la principal actividad de la empresa, puesto que requiere una fuerte inversión en personal y tiempo.

De esta forma surge la idea de la empresa de Servicios Virtuales, donde se integran diversos canales de comunicación con la empresa como teléfono, e-mail, sms..., con la misma sencillez y eficacia; lo que proporciona una solución para la empresa ya que dedican la atención necesaria a los clientes de la empresa contratista, sin que esta descuide su principal actividad. Una buena estrategia relacional fomenta la satisfacción y la consecuente fidelización de los clientes.

Se ofrecería, por lo tanto, servicios de secretaría virtual avanzados a pequeñas y medianas empresas, así como a profesionales liberales, con el objeto de posibilitar a estos la externalización de los servicios aquí definidos.

En este caso, los principales servicios ofertados por la nueva empresa se basaran en:

- ✓ Recepción de llamadas.
- ✓ Recepción de pedidos.
- ✓ Gestión de agenda.
- ✓ Gestión de cobros.
- ✓ Digitalización de documentos.
- ✓ Mantenimiento de Redes Sociales.
- ✓ Administración del correo electrónico.
- ✓ Elaboración de presupuestos.



Esta serie de servicios puede ampliarse a otros ámbitos de la empresa e incluso adaptarse a las diferentes necesidades del cliente.

Esta empresa no solo ofrecería servicios telefónicos (Call Center); sino que además ofrece servicios adicionales de gestión y marketing (Contact Center).

## 2. Plan de marketing

### 2.1 Descripción y delimitación del negocio o proyecto/empresa

Por lo tanto, el Centro de servicios virtuales es una empresa de servicios dedicada a mejorar los servicios ofertados por las pequeñas empresas que estén dispuestas a externalizarlos para su mejora., como podría ser el caso de los servicios de atención y asesoramiento del cliente; de esta forma se reforzará la comunicación con el cliente sin que la empresa descuide la actividad principal de su negocio.

La actividad comercial de esta empresa, se centra en prestar servicios de atención telefónica al cliente de las pequeñas y medianas empresas y profesionales. Por otra parte, se ofertarían servicios de gestión de cobros y creación y gestión de bases de datos entre otros.

El objetivo primordial es proporcionar una adecuada gestión de las relaciones entre las empresas contratantes y sus clientes finales. De tal forma que el Centro de Servicios Virtuales deberá ofrecer un paquete de servicios altamente profesionales al empresario contratante, además de una imagen profesional y transparente hacia el empresario.

Por otra parte, el cliente final, cada vez es más exigente en cuanto a los servicios relacionados con la compra de un producto, por lo que la labor fundamental del Centro de servicios virtuales es mantener unas relaciones profesionales y eficientes con los clientes, bien sean potenciales o finales.

A continuación, a través de una representación gráfica se va a mostrar el mercado de referencia del centro de servicios virtuales:



### 2.1.1 Productos o servicios

Los servicios ofertados por esta empresa son los anteriormente mencionados; de los cuales, se ofrece una breve descripción a continuación:

- ✓ **RECEPCIÓN DE LLAMADAS:** este servicio se centrará en la recepción y registro de todas las llamadas recibidas en la empresa, siendo atendidas de forma personalizada siguiendo las instrucciones del cliente. Este servicio se realiza mediante el desvío de llamadas por parte del cliente o bien asignándole un número propio. Se pretende con ello ofrecer una imagen de trato profesional y personal al cliente sin que este perciba que se trata de un servicio externalizado
- ✓ **RECEPCIÓN DE PEDIDOS:** Se toma nota de los productos ofertados por el cliente, con las descripciones y referencias oportunas; de esta forma, el Centro podrá gestionar los pedidos realizados por el cliente final pudiéndole ofrecer la máxima información posible sobre dicho pedido. Así mismo, podrá ofrecer un servicio de facturación, es decir, emitir la factura provisional del pedido al cliente, para que este tenga una mayor información, sobre los productos que desea adquirir.



- ✓ **GESTIÓN DE AGENDA:** Según el procedimiento indicado por el cliente, el centro procederá a organizar y coordinar las citas o reuniones del contratante con sus clientes, realizando confirmaciones de presentación, trasposos de fecha o anulaciones. Este servicio se complementa con el envío de un informe diario en el que se detallen aquellos compromisos que deba cumplir el cliente. En el caso de que el cliente así lo desee, esta última tarea puede realizarse a través de una llamada telefónica o por e-mail.

- ✓ GESTIÓN DE BASES DE DATOS: El centro empleará sistemas de bases de datos para simplificar el manejo de datos y el tiempo empleado en ellos. Así se conseguirá tener ordenados a los clientes y los servicios ofrecidos al mismo. Esta tarea es fundamental puesto que esos datos se convertirán en información relevante para una empresa.

Es vital para toda empresa un manejo eficiente de los flujos de información para medir la eficiencia de sus campañas publicitarias, la evolución de su situación económica y otra serie de variables.

- ✓ GESTIÓN DE COBROS: es necesario un tratamiento eficiente en la política de gestión de cobros; se debe gestionar de forma organizada las cuentas vencidas para garantizar el flujo de fondos y las posibilidades de éxito de una empresa. El servicio ofertado consistiría en comunicar a los deudores de los clientes las cantidades vencidas y no pagadas. Estos avisos revestirán mayor gravedad conforme venzan los plazos de pago. Sin embargo, hay que destacar que los servicios ofertados no consisten en la interposición de acciones judiciales contra deudores morosos.
- ✓ DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS: Consiste en digitalizar catálogos, tarjetas de presentación, facturas y todo tipo de documentos para conseguir la anhelada oficina sin papel, obteniendo simultáneamente un ahorro de tiempo, dinero y espacio físico. Un servicio relacionado con éste es el mecanografiado de documentos que también oferta esta empresa. Estos procesos mejoran la accesibilidad a la información, la confidencialidad de la empresa y sus clientes y el estado de conservación de los documentos.
- ✓ MANTENIMIENTO DE REDES SOCIALES: En estos tiempos de era internauta, las redes sociales deberán utilizarse como herramienta de promoción indispensable para cualquier empresa.

No obstante, el mantenimiento y la actualización de redes sociales es un procedimiento en el que se consumen ingentes cantidades de tiempo. Por lo tanto, este servicio asegura a los clientes su presencia actualizada en la Red posibilitando que se concentren en su actividad principal.

Se trataría, en este sentido, de actuar como un Community Manager para la empresa -cliente

Una vez descritas las funciones a realizar por un Centro de Servicios Virtuales, y con el objeto de proceder al análisis del mercado, se debe hacer distinción entre un Call Center y un Contact Center; puesto que mientras que la primera únicamente ofrece un servicio de atención telefónica, un Contact center además del servicio telefónico ofrece servicios complementarios de gestión y marketing.

### 2.1.2 Mercado

En la actualidad, el mercado de los Call Center y Contact Center está dirigido principalmente a atender las necesidades de grandes corporaciones como bancos o empresas de telecomunicaciones.

A pesar de ello, existe un importante nicho de mercado poco explotado en este sentido, se trata del nicho de mercado relativo a las PYMEs, autónomos y profesionales liberales entre otros, donde la externalización de los servicios al cliente supondría que la empresa contratante tuviese un servicio de secretaría virtual a un coste relativamente reducido, puesto que no necesitaría contratar personal adicional.

En este sentido, se deberá realizar un gran esfuerzo en marketing, puesto que en la sociedad actual sigue presente la concepción de "secretismo profesional"; es decir, acciones que terminen con la percepción por parte de la empresa contratante de que el Centro hace todas las actividades para quedarse con su idea de negocio y clientes.

Se trataría, de esta manera, de posibilitar que las PYMEs y autónomos pudiesen ofrecer servicios de atención al cliente con, al menos, la misma calidad que las grandes organizaciones y empresas.

El objetivo es que el usuario final no perciba que está llamando a un Centro de servicios virtuales, sino que se está comunicando directamente con la empresa titular del número marcado, obteniendo de esta manera un servicio más personalizado.

## 2.2 Información y análisis

### 2.2.1 Información externa o del sector

#### Demanda actual y futura

Actualmente, se ha observado una tendencia empresarial consistente en el diseño de estrategias enfocadas hacia el cliente. En este sentido, las empresas adecuan su oferta y sus actuaciones a las necesidades del cliente, lo que provoca, en numerosas ocasiones, una despreocupación de la actividad principal de la empresa. En un entorno tan competitivo es difícil prestar la suficiente atención a los clientes mientras se desarrolla la principal actividad de la empresa, puesto que requiere una fuerte inversión en personal y tiempo.

De esta forma surgen los denominados Contact Center, los cuales, ofreciendo servicios de secretaría virtual, integran diversos canales de comunicación con la empresa como teléfono, *e-mail*, sms..., con la misma sencillez y eficacia. Así, este centro de atención al cliente ofrece un único punto de contacto para satisfacer las necesidades de los usuarios y proporciona una solución para la empresa.

Según estudios recientes, el sector de los servicios de marketing telefónicos espera un leve aumento en su actividad comercial, algo por encima de la expectativa de crecimiento del mercado, lo que indica unas expectativas optimistas respecto a su evolución en términos globales. Igualmente, la tendencia actual orientada hacia la reducción de costes en las organizaciones favorece la creación y crecimiento de este tipo de iniciativas, especialmente aquellas destinadas a atender las necesidades de un mercado tradicionalmente no concienciado de la existencia y posibilidades de aplicación de los contact center, como son las PYMES y los autónomos, por ejemplo. El último informe no prevé cambios significativos en la rentabilidad del negocio. Por otra parte, las compañías del sector del contact center son optimistas respecto a la evolución del mismo.



Estudios recientes sobre la creación de empleo en España, demuestran que la atención al cliente supuso un 13,9 del porcentaje total, que junto con informática y telecomunicaciones (20,7%) y los servicios de comercial y ventas (22,5%) supone la mitad de la creación de empleo durante el mes de Agosto, de 2011.

Teniendo en cuenta las tendencias estructurales con creciente protagonismo, como la externalización y el outsourcing, y la coyuntura económica, las perspectivas a corto, medio y largo plazo son particularmente atractivas.

### 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.

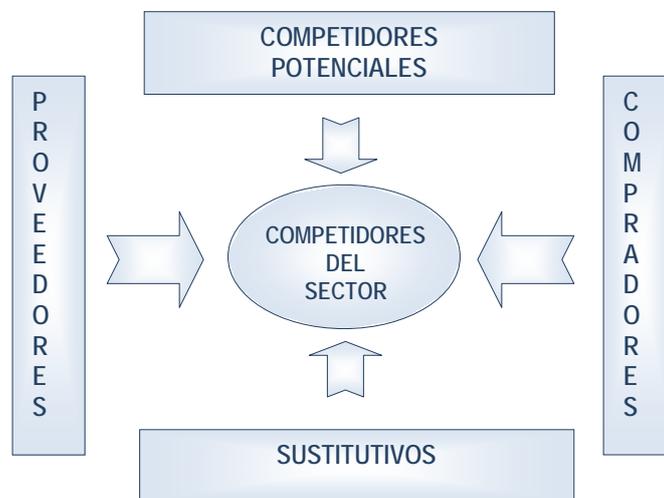
El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.

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.

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 de entrada son todos aquellos obstáculos que surgen en el acceso de una empresa a un nuevo mercado, como los gastos de inversión, los derechos de propiedad intelectual etc.

Por otra parte la existencia de grandes empresas en el sector no impide el desarrollo de otras nuevas, teniendo en cuenta las características del negocio anteriormente descritas. Igualmente la inversión inicial tampoco, como veremos más adelante, ha de suponer una barrera insalvable en ningún caso.

Respecto a la diferenciación de producto, no hay dudas que la imagen de marca es un obstáculo. Este es uno de los factores más importantes a considerar por las empresas al hacer el análisis de su sector. En el caso de nuestro sector también, ya que los competidores existentes, en muchos casos, poseen una significativa fortaleza en este aspecto.

Normalmente una de las principales barreras de entrada es la necesidad de capital, en especial en lo que a la inversión inicial se refiere. Sin embargo, como se menciona anteriormente, en este caso no supone una barrera importante.

#### Poder de negociación con proveedores y compradores

Las características de este tipo de negocios, hacen que estos aspectos no adquieran gran importancia a la hora de gestionar la empresa, simplemente deberán prestar una mayor atención a los proveedores de telecomunicaciones, ya que estos pueden influir en la estructura de costes de la empresa.

#### 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.

Tras realizar un estudio sobre los competidores más directos, se han deducido los siguientes precios medios:

Recepción de llamadas → 0,70€/ llamada  
Cuota de Alta..... → 40€

Tarifas planas:

Recepción de llamadas:

- Bono hasta 40 llamadas → 30,31€ / mes
- Bono hasta 80 llamadas → 40,47€ / mes
- Bono hasta 150 llamadas → 65,97€ / mes

Recepción de llamadas + gestión de agenda:

- Bono hasta 40 llamadas→40€ / mes
- Bono hasta 80 llamadas→62€ / mes
- Bono hasta 100 llamadas→75,50€ / mes
- Bono hasta 200 llamadas→99,95 € / mes
- Bono hasta 300 llamadas→176€ / mes

Recepción de llamadas+ gestión de agenda + gestión de pedidos:

- Hasta 40 gestiones→ 45€
- Hasta 100 gestiones→97€
- Hasta 200 gestiones→193€

En el transcurso de este estudio se ha observado un incremento medio de los precios de un 5% en el último año, lo que demuestra la existencia de una demanda creciente en este tipo de servicios. Por lo tanto, puede inferirse de este comportamiento que el sector de los servicios virtuales está viviendo un momento de buenas perspectivas de crecimiento.



### 2.2.2. Información interna o del proyecto

Recursos necesarios:

## Recursos Humanos

Los recursos humanos son imprescindibles en este tipo de proyectos, ya que serán capaces de agregar un importante valor a su gestión, siendo capaces de mejorar el entorno en el que operan y de captar y transferir conocimiento.

Se debe tener en cuenta que el principal activo de una empresa de estas características es el factor humano, ya que es la clave fundamental del éxito, ya que los operadores son los que tienen la capacidad para fortalecer y ampliar la oferta de los servicios ofertados.



A la hora de seleccionar el personal se deben buscar cualidades personales aptas para esta actividad, pero a pesar de estas características, el personal reclutado deberá recibir una formación continua por parte de la empresa a sus trabajadores.

Podría ser factible comenzar la actividad con 1 – 3 personas.

En cuanto a la tecnología utilizada, esta será de manejo sencillo, por lo que el conocimiento en informática no supondrá un obstáculo para los futuros trabajadores, simplemente bastará con un conocimiento a nivel usuario.

## Recursos Materiales

La inversión media en este tipo de negocios es relativamente reducida, puesto que, los recursos materiales necesarios se traducen en equipos informáticos, software y centralita, y mobiliario; en cuanto

al inmovilizado inmaterial, se debe disponer de una página Web que sea atractiva y profesional, ya que será la fuente principal a través de la cual se realizará la comunicación con los clientes.

A continuación se detallarán los elementos de inversión tipo necesarios para la puesta en marcha de la actividad:

ELEMENTOS DE INVERSION	PRECIO APROX.
3 Equipos informáticos.	2.500€
Software informático específico de gestión de relaciones con el cliente	200€
Ofimat Center – Call Center telecabinas (3 cabinas con 3 soportes CPU)	270€
Resto de mobiliario de oficina (estanterías, sillas...)	300€
Página Web Corporativa	1.000€
Centralita telefónica con dos extensiones y dos líneas telefónicas	1.000€

**INVERSIÓN TOTAL APROXIMADA: 5.270 €**

A esta suma, se le deberá añadir los costes relativos al local/oficina en el que realizará la actividad, que en un principio se recomienda sea en régimen de alquiler, para posteriormente plantearse la posibilidad de adquirir uno en propiedad.

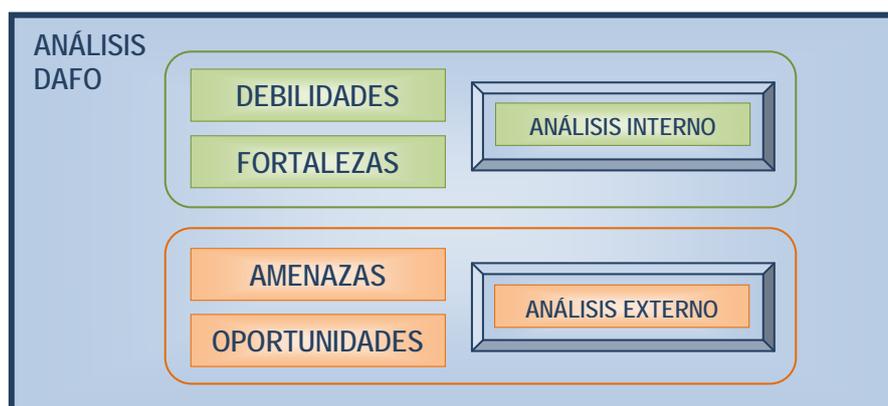
#### Conocimiento o know-how

Al margen de lo expuesto anteriormente, ha de tomarse en consideración un escenario en el cual los promotores del proyecto no poseen los suficientes conocimientos acerca del funcionamiento de un centro como el propuesto., por lo que sería importante que los nuevos trabajadores recibiesen cursos de gestión

de empresas y sobre todo formación específica relativa a la atención telefónica y la utilización de programas informáticos o servicios relativos al Centro de Servicios Virtuales.

### 2.2.3 Análisis DAFO

Se procede a realizar un análisis DAFO del proyecto. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de un centro de servicios virtuales. 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	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modelo de negocio relativamente desconocido.</li> <li>✓ Falta de formación del personal.</li> <li>✓ Escasez de emprendedores.</li> <li>✓ Competencia existente en el sector.</li> <li>✓ Se requiere formación continua para adaptarse a nuevos productos y necesidades</li> <li>✓ Falta de experiencia empresarial</li> <li>✓ Hay una baja especialización en los productos ofrecidos</li> <li>✓ Presencia de grandes compañías en el mercado que absorben mucha cuota de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de personal dispuesto a desarrollar el proyecto.</li> <li>✓ Posible desconfianza del pequeño empresario ante las novedades en el sector de la atención al cliente en determinados entornos.</li> <li>✓ Fácil entrada de nuevos competidores. Bajas barreras de entrada.</li> <li>✓ Creciente poder de negociación de los clientes.</li> <li>✓ Competencia existente en el sector</li> <li>✓ Presencia de grandes compañías en el mercado que absorben mucha cuota de mercado.</li> <li>✓ Dependencia de las condiciones impuestas por los proveedores telefónicos</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Baja inversión inicial.</li> <li>✓ Bajos costes de funcionamiento.</li> <li>✓ Flexibilidad para adaptarse a las fluctuaciones de la demanda</li> <li>✓ Facilidad de gestión.</li> <li>✓ Red de distribución rápida y poco costosa.</li> <li>✓ Servicio innovador orientado a un sector con una sensible menos presencia de la competencia.</li> <li>✓ Bajo nivel de endeudamiento</li> <li>✓ Servicio personalizado, próximo al cliente. Posición ventajosa para crear y mantener nichos de mercado</li> <li>✓ Personal comprometido con el proyecto y con un alto grado de motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los clientes no deben limitarse a un área concreta, pero la empresa puede alcanzar una posición líder en esta comarca</li> <li>✓ Fácil incremento de la diversificación de los servicios ofertados.</li> <li>✓ Crisis económica: ofrece servicios de secretariado y/o administración a un precio más bajo que la contratación de personal específico</li> <li>✓ Sector con buenas perspectivas de crecimiento, que se verá beneficiado por el desarrollo de la tecnología de las comunicaciones</li> </ul>

## 2.2.4 Objetivos y estrategias

### 2.2.4.1 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.).

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 implantación de un centro de servicios virtuales, puede contribuir a la creación de puestos de trabajo para la población de la zona, lo que atraerá a un mayor número de residentes que decidirán su fijación en este ámbito rural; de esta forma se conseguirá dinamizar la zona donde se implante.

### 2.2.4.2 Estrategias

A través de las estrategias se pretende encontrar la ventaja competitiva en la que se basará el negocio, para ello se puede optar por cuatro estrategias de posicionamiento diferentes:

**→Estrategia de productos nuevos en mercados existentes:** en este tipo de negocios, los nuevos productos y servicios son fácilmente imitables por la competencia, debido a la alta competitividad del segmento de grandes Contact Center y su elevada capacidad financiera y tecnológica; lo que conlleva una gran dificultad a la hora de conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo salvo que se sea irruptor de mercado.

**→ Estrategia de productos existentes en mercados existentes:** Habitualmente los Contact Center se dirigen al nicho de mercado de grupos de clientes actuales; es decir, banca, seguros, telecomunicaciones... Las empresas que han seguido estas estrategias se encuentran con una gran competitividad, donde los márgenes y el poder de negociación de los clientes son altamente competitivos. Lo que resulta una barrera de entrada para los nuevos competidores ya que resulta poco atractivo, ya que los márgenes son reducidos.

**→Estrategia de productos existentes en mercados nuevos:** La mejor estrategia seguida por estas empresas es la basada en ofrecer productos y servicios ya existentes en el mercado y adaptarlos a nuevos segmentos de mercado. Aquellas, empresas, que han decidido seguir esta estrategia, han conseguido un posicionamiento fuerte; lo que constituye una ventaja competitiva difícil de imitar, ya que al tratarse de la primera empresa especializada en un nicho de mercado desatendido adquiere gran importancia en la conciencia del consumidor; lo que hace que sea un aspecto inimitable por parte de los competidores.

**→ Estrategia de productos nuevos en mercados nuevos:** La implantación de un nuevo producto o servicio, en un nuevo segmento del mercado conlleva a que la empresa adquiera un posicionamiento único en el cual tiene la posibilidad de marcar tendencia en cuanto al precio, economías de escala...

Se debe tener en cuenta que el lanzamiento de un nuevo producto conlleva un elevado riesgo, ya que no se conoce el grado de aceptación que tendrá por parte de los consumidores.

#### 2.2.4.3 Marketing-Mix: Acciones comerciales

El marketing-mix constituye un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico y se compone de un conjunto de herramientas 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

Vemos esto con mayor detalle a continuación:

#### **PRECIO**

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

Basándonos en la estrategia de precios seguida por los competidores, se han detectado los precios medios, sobre los cuales deberán oscilar los precios de los productos ofertados por esta empresa.



podamos ofertar en el mercado.

El modelo de negocio propuesto tiene una gran competencia a nivel nacional, puesto que apenas existen barreras de entrada y la zona geográfica en la que se ubique no condicionará la estrategia. Además, es difícil implantar un precio elevado aunque el producto sea altamente diferenciado, puesto que existen productos similares al que

Por todo lo anterior, el precio deberá fijarse principalmente en atención al establecido por la competencia. En la medida en que se trata de un producto nuevo para los consumidores a los que se dirige, se pueden establecer políticas promocionales que faciliten su penetración en el mercado.

## **PRODUCTO**

El Centro de Servicios Virtuales se plantea como centro de relación con el cliente. El servicio está destinado a ofrecer a los usuarios un trato personalizado y profesional. Los instrumentos utilizados serán todos aquellos medios telemáticos a disposición de los promotores, en concreto, teléfono, e-mail y fax.

Los sistemas de información de la empresa y su capacidad de adaptación al negocio del cliente e integración con sus sistemas se convierten en un factor determinante para poder prestar los servicios a medida mencionados.

La estrategia a seguir en cuanto al servicio ofertado es el de la diferenciación, la cual se logrará a través de la atención personalizada y la excelencia en el servicio orientado a sectores de actividad tradicionalmente ajenos a esta modalidad de aplicaciones tecnológicas.

## **DISTRIBUCIÓN**

Las peculiares características del presente proyecto condicionan la política de distribución, debido a que se prestan servicios telemáticos y no se produce la distribución de ningún producto físico, por lo que el diseño de una estrategia de distribución no es necesario. Hemos de entender internet como el principal mecanismo de distribución de la empresa.

## COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

La política de comunicación y promoción a llevar a cabo por un centro de servicios virtuales, es de vital importancia, ya que se pretenderá el convencimiento de los clientes para que externalicen este tipo de servicios. Para ello la tarea se llevará a través de la creación de una página Web que atraiga a clientes diversos y de procedencia indeterminada; se elaborarán folletos publicitarios y diversos materiales promocionales que se estimen oportunos.

Por otra parte, es importante destacar la importancia que las redes sociales pueden tener en la promoción y conocimiento del Centro de servicios virtuales ya que permiten crear páginas corporativas para presentar las diferentes compañías a su comunidad de miembros.

El público al que prioritariamente habría que dirigirse con la fuerza de ventas es aquellas microempresas, pymes, autónomos y entidades/organizaciones de pequeño tamaño que se encuentren en cierta medida al margen de ofertas en Internet. Dentro de estos, también son destacables los nuevos emprendedores que pueden ver en este servicio una forma de ofrecer un buen servicio profesional de atención al cliente y de crecer sin grandes inversiones.

Otro campo que resulta interesante para ofertarse son los organismos o administraciones públicas con gran volumen de recepción/emisión de llamadas.

### 3. Plan de producción

Al tratarse de una empresa de servicios virtuales, no cabe presentar un plan de producción propiamente dicho, a pesar de ello, pasaremos a destacar aquellos aspectos más relevantes:

#### 3.1. Características y procesos

A la hora de prestar los servicios ofertados, se seguirán una serie de pautas:

En primer lugar, se estipula un contrato vinculante entre el Centro de servicios virtuales y el empresario que desee estos servicios en el que se contemplen las llamadas a recibir y los servicios que se han de satisfacer ante el usuario.

Una vez realizado dicho contrato se procede a realizar un desvío de llamadas desde el teléfono del contratante hacia una línea del Centro de servicios virtuales. Esto se puede realizar también a través de la oferta de un número propio del centro. A partir de este momento, los operadores comenzarán a atender llamadas, y realizarán las gestiones oportunas. En caso de gestión de agenda o toma de pedidos, se realizará la anotación correspondiente en la cuenta del cliente.

En el caso de llamadas urgentes en las que tenga que intervenir el contratante, o que así haya sido pactado o considerado oportuno, se procederá a avisar y desviar la llamada, al contratante.

Finalmente, con la periodicidad que se haya pactado, el cliente recibirá un e-mail o una llamada de teléfono en el que se le informe de todas las llamadas, gestiones, citas y pedidos de los que haya sido objeto su negocio.



#### 4. Plan de recursos humanos: composición, organización, gestión y formación

En el Plan de Recursos Humanos se va a proceder a analizar y establecer todos los elementos relacionados con la política de personal.

##### *4.1 Estructura de personal: número de empleos, distribución por categorías laborales y grados de cualificación exigidos.*

Como se ha mencionado anteriormente, podría comenzarse la actividad con 1 – 3 personas, incluyendo el propio promotor.

En un principio, el puesto que desempeñaran será de teleoperador, además, se deberán repartir las tareas de gestión, coordinación, administración y marketing. Así se conseguirá diseñar una estructura flexible y adaptable a la realidad y necesidades coyunturales del entorno.

Será conveniente que los trabajadores reciban cursos de gestión de empresas y sobre todo formación específica relativa a la atención telefónica y la utilización de programas informáticos o servicios relativos al contact center.



## 5. Estructura jurídico-legal de la empresa

### 5.1 Forma jurídica de la empresa

#### 5.1.1 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, estimamos como más adecuada la constitución en forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada. No obstante puede valorarse la posibilidad de crear también una Cooperativa de Trabajo Asociado o una Sociedad Limitada Laboral, en función de los condicionantes y circunstancias particulares de los promotores/trabajadores.



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

TRÁMITE	CONCEPTO	DOCUMENTACION 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: 2 meses renovable hasta 15 meses.
Otorgamiento de Escritura Pública	Acto por el que las personas fundadoras proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad, según los Estatutos.	- Certificación negativa del nombre. - Estatutos - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social.	Notaría	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 de la 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.

### 5.2.1 Gastos de constitución.

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

## 6. Normativa de aplicación

Al crear una página Web que realiza una actividad mercantil y recoge datos de clientes mediante formularios, debe seguirse la Ley de Servicios de la Sociedad de Información de España (L.S.S.I.). Además, a su vez si se almacenan datos de usuarios en bases de datos hay que tener en cuenta la Ley Orgánica de Protección de Datos (L.O.P.D)

## 7. Resumen y valoración

El presente Plan de Empresa analiza la oportunidad de negocio de implantar un Centro de Servicios Virtuales en la zona rural de Burgos. Se integran diversos canales de comunicación con la empresa como teléfono, e-mail, sms..., con la misma sencillez y eficacia; lo que proporciona una solución para la empresa ya que dedican la atención necesaria a los clientes de la empresa contratista, sin que esta descuide su principal actividad.

Se ofrecería, por lo tanto, servicios de secretaría virtual avanzados a pequeñas y medianas empresas, así como a profesionales liberales, con el objeto de posibilitar a estos la externalización de los servicios de atención telefónica al cliente, gestión de bases de datos, gestión de cobros, mantenimiento de redes sociales, digitalización de documentos, administración del correo electrónico, gestión de agendas y pedidos, a pequeñas y medianas empresas, autónomos, emprendedores, y otras organizaciones.

La inversión necesaria para poner en marcha un negocio de estas características, sería aproximadamente de 4.500€, para dos/ promotores/trabajadores, el proyecto podría ponerse en funcionamiento con el equipamiento y mobiliario necesario y suficiente para el correcto desarrollo de las actividades descritas, sin tener en cuenta el gasto que supone el alquiler, rehabilitación o compra de las instalaciones (Oficina/local).