

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS
Y DE LA COMUNICACIÓN



Universidad de Valladolid



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2021-2022

**PLAN DE NEGOCIO EMPRENDEDOR: GRANJA DE
GALLINAS CAMPERAS EN FUENTES DE NAVA**

Trabajo profesional. Plan de negocio emprendedor

Carolina Andrés Herrán

Tutor académico: Carlos Hernández Carrión

SEGOVIA, febrero de 2023

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	2
CAPÍTULO 1. DEFINICIÓN Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	4
1.1. DEFINICIÓN DE LA IDEA	5
1.2. MERCADO DE REFERENCIA Y ESTRATEGIA DE COBERTURA INICIAL	6
1.3. FORMA DE PRODUCTO Y SEGMENTACIÓN	7
CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	9
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	10
2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	21
2.3. ANÁLISIS DAFO	24
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIAS DE MARKETING	27
3.1. MARKETING ESTRATÉGICO	28
3.2. MARKETING OPERATIVO	29
CAPÍTULO 4. PLAN DE VIABILIDAD	38
4.1. FORMA JURÍDICA	39
4.2. ESTIMACIÓN DE COSTES	40
4.3. ESTIMACIÓN DE INGRESOS	43
4.4. ESTIMACIÓN DE RESULTADOS	44
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES	47
BIBLIOGRAFÍA	50
REFERENCIAS	51

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La localidad de Fuentes de Nava se encuentra en la provincia de Palencia, cuenta con una población de 600 habitantes y uno de los grandes problemas a los que se enfrenta es la dificultad de conseguir un puesto de trabajo estable. Por ello la población joven tanto de esta localidad como la de los pueblos cercanos emigra a la ciudad para poder trabajar. La creación de un negocio propio es una de las pocas soluciones para poder vivir en estas poblaciones y además contribuir al crecimiento de la población. En mi caso, mi deseo es quedarme a vivir en Fuentes de Nava y la idea de desarrollar mi propio proyecto empresarial es un anhelo y una idea que llevo años teniendo en la cabeza.

Mi familia cuenta con antecedentes de actividad ganadera y cuenta con una nave y algunos terrenos para el desarrollo de esta actividad. La nave con la que contamos tiene contiguo un terreno bastante amplio, el cual es muy adecuado para crear una granja de gallinas camperas. Este tipo de producción de huevos exige que las gallinas cuenten con cuatro metros cuadrados de terreno al aire libre al que puedan acceder libremente.

El huevo es un alimento que se consume de manera habitual entre la población española. Según la Organización Interprofesional del Huevo y sus Productos (INPROVO, 2022), en 2021 cada español comió 136 huevos en casa, tres huevos a la semana. Las nuevas tendencias en materia de alimentación son cada vez más notables, se busca un alimento natural, sin procesar, que provenga de granjas pequeñas o familiares donde se cuide y mime el producto. Por todo esto crear una granja de huevos camperos me parece una buena idea que puede ser un negocio muy rentable.

Con la idea de poner en marcha este proyecto se lo comuniqué a dos familiares que también quisieron formar parte del proyecto. De esta forma, la empresa consta de tres socios, de los cuales yo soy la trabajadora, convirtiéndome en socio trabajador. En el siguiente documento se desarrolla de forma detallada todo el proceso para la puesta en marcha del proyecto, el diseño de la estrategia de marketing y además se analizará su rentabilidad.

CAPÍTULO 1.
DEFINICIÓN Y SEGMENTACIÓN DEL
MERCADO

1.1. DEFINICIÓN DE LA IDEA

La idea de este proyecto es la creación de una granja de gallinas camperas y un centro de embalaje. El proyecto se basa en dos partes:

La granja de gallinas camperas:

- Las gallinas camperas se diferencian del resto porque por normativa deben tener acceso a un parque exterior, como mínimo cada gallina debe disponer de 4m² de extensión. Además, la normativa también marca el mínimo de comederos, bebederos y ponedores, entre otras muchas cosas. Esta parte del proyecto debe ser inspeccionada y aprobada por un veterinario de ganadería que es el que nos dará el visto bueno para poder adquirir nuestras gallinas. Con este proceso se obtiene el número de explotación.
- El centro de embalaje y distribución: Cuando las gallinas ponen huevos para poder comercializarlos hay que clasificarlos por sus diferentes pesos, eliminar los que no son aptos para el consumo humano y etiquetarlos. Para realizar este proceso es necesario el alta como centro de embalaje y debe darnos este permiso el veterinario del área de sanidad. Este trámite te concede el número de centro de clasificación. Con el cuál ya se puede comercializar los huevos.

Ambos trámites llevan consigo una serie de documentación en la que se indican todos los métodos que se van a seguir para cumplir con la normativa de bienestar animal y la de seguridad alimentaria.

Además, todos los trabajadores deben contar con cursos de formación sobre bienestar animal avícola, lo cual resulta un poco complicado ya que es una formación muy específica que no se encuentra de forma fácil.

Por supuesto antes de todos estos trámites debemos entregar en el Ayuntamiento de la localidad un proyecto para que se compruebe que se cumple con la normativa y nos permita la creación del negocio.

1.2. MERCADO DE REFERENCIA Y ESTRATEGIA DE COBERTURA INICIAL

Antes de comenzar nuestro negocio, tenemos que ver si la idea es viable o no. Lo primero que se debe analizar para saber esto es cuál es nuestro mercado de referencia.

El mercado se refiere al conjunto de consumidores que tienen una misma necesidad y que desean satisfacerla. Este mercado se basa en tres dimensiones o ejes que define Munuera y Rodríguez (2012):

- Los compradores o clientes, son todos los consumidores que quieren satisfacer la misma necesidad. Entre todos los clientes encontramos los particulares, el canal HORECA y la industria alimentaria.
- Las necesidades o funciones, que se diferencian en la función básica o necesidad genérica y los beneficios que consigue el consumidor. En este caso es la necesidad de alimentarse, que es una necesidad básica para los seres humanos.
- Las alternativas tecnológicas que se refieren a las formas concretas de satisfacer la necesidad. Esta tercera dimensión es añadida por Abell (1980). En este caso distinguimos varias alternativas o productos que son, los huevos, lácteos, carne, pescado, verduras, frutas, etc.

Como vemos en la Figura 1.1, la estrategia de cobertura inicial se va a desarrollar únicamente en dos grupos:

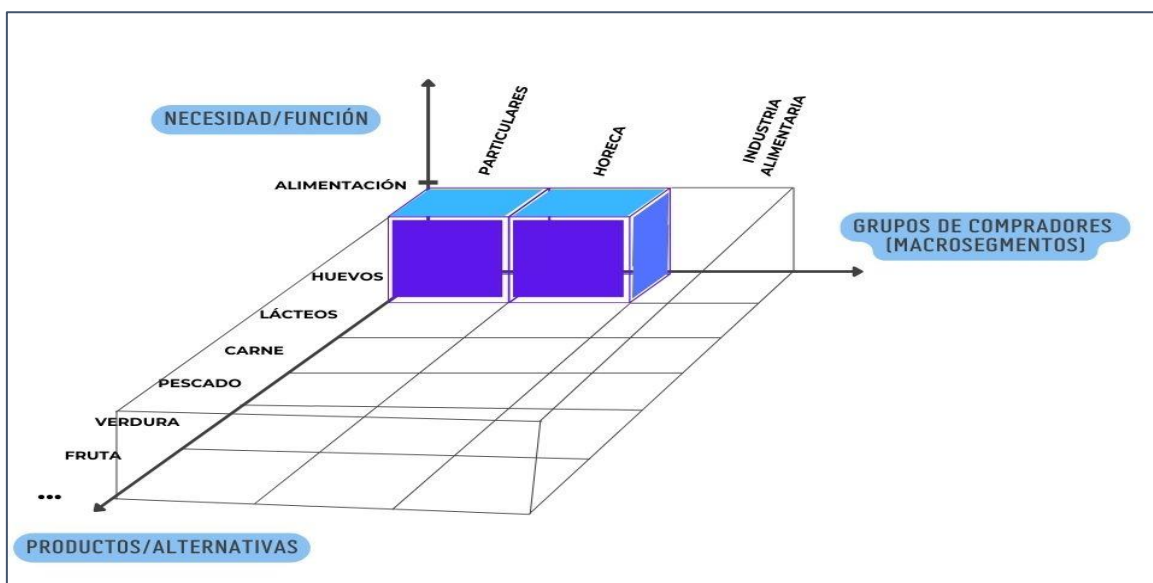
➤ Huevos – Particulares

Que se centrará en cubrir la necesidad de los particulares ofreciéndoles huevos camperos.

➤ Huevos – HORECA

Que se basa en ofrecer los huevos camperos a bares y restaurantes, ofreciéndoles un plus de calidad ya que sus comidas ganarán en calidad si ofrecen nuestro huevo campero.

Figura 1. 1.Estrategia de cobertura del mercado de referencia.



Fuente: elaboración propia basada en Abell (1980)

Inicialmente la actividad se centrará en satisfacer a esta parte del mercado de referencia, más adelante cuando el proyecto esté más consolidado y los clientes de estos grupos estén afianzados, se podrá ampliar la estrategia de cobertura.

1.3. FORMA DE PRODUCTO Y SEGMENTACIÓN

Tras haber identificado los grupos de consumidores a los que nos vamos a dirigir se va a segmentar los dos grupos elegidos, para realizar una oferta mucho más especializada por cada segmento.

1.3.1. Particulares

1.3.1.1. Segmento “clientes de proximidad”

Los consumidores que viven en el mundo rural están muy acostumbrados a consumir productos naturales. En estos lugares es más normal, casi habitual, tener un huerto propio o criar animales para consumir sus productos. Por tanto, un segmento es el de estas personas que aprecian y consumen productos naturales y además apuestan por la proximidad.

Es un segmento complicado ya que muchos de ellos ya cuentan con estos productos, por tanto, nos centraremos en todos aquellos que valoren el producto, pero no cuenten con animales propios que puedan ofrecerles dicho producto.

1.3.1.2. Segmento “clientes urbanitas”

Los consumidores que viven en la ciudad le dan mucha importancia a la alimentación saludable. Quieren consumir productos de buena calidad y que sean naturales, además de que apuestan por las empresas que cuidan el bienestar de sus animales y les dejan libertad. No les importa que los productos tengan un mayor precio si se asegura la calidad.

1.3.2. HORECA

1.3.2.1. Segmento “restaurantes y bares”

Dentro del grupo HORECA, se centrará en el segmento de bares y restaurantes los cuales ofrezcan numerosos platos en los cuales el huevo forme parte importante del menú del local, dando la importancia a las recetas con huevo y añadiendo valor a que el producto sea de gran calidad y natural.

CAPÍTULO 2.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para poder estudiar el entorno de la empresa debemos analizar diferentes factores externos a nuestro negocio, los cuales la empresa no puede controlar. Se deben analizar ya que van a afectar directa o indirectamente al proyecto.

Se toman como referencia los factores indicados por Munuera y Rodríguez (2012) Que divide dichos factores en tres entornos:

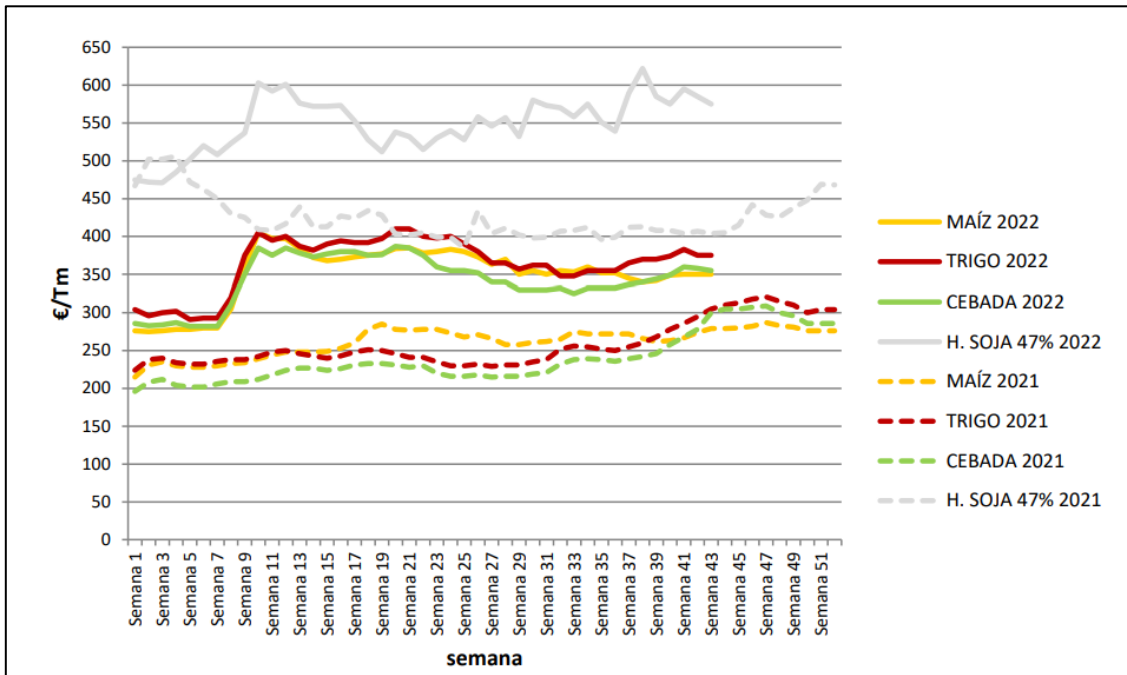
2.1.1. Entorno general

2.1.1.1. Factores económicos

Según el Banco de España (Hernández, 2022) antes de la guerra que se declaró en Ucrania la economía estaba en un proceso de recuperación tras la crisis ocasionada por la Covid en todo el mundo. Este momento de recuperación se une a los conflictos entre Rusia y Ucrania, que afectan en la economía de toda Europa. El aumento de los precios de los combustibles y además esta subida de precios va a afectar directamente en el aumento del precio del pienso, como señala Rojo (2022) *“el incremento se ha situado en una media del 40% en función de los últimos datos publicados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación”*

En el gráfico 2.1. se pueden apreciar la variación de precios del maíz, el trigo, la cebada y la soja en el año 2021 y el 2022.

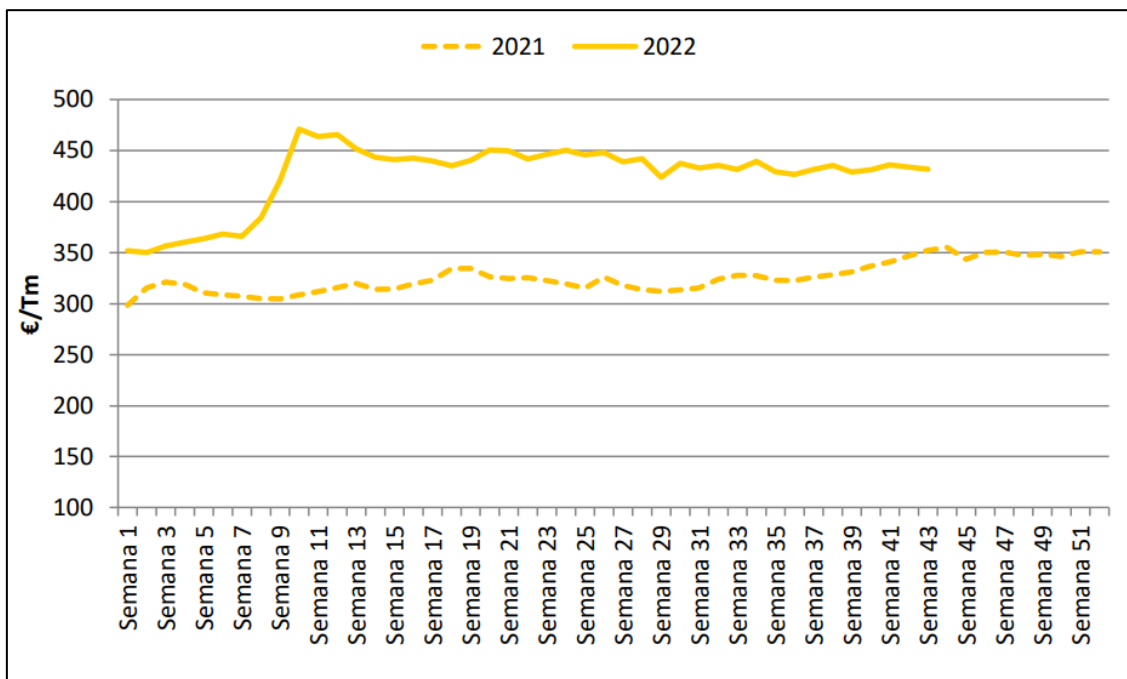
Gráfico 2. 1. Evolución del precio de las materias primas empleadas en alimentación animal.



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Recuperado de www.mapa.gob.es

En el gráfico 2.2 se aprecia la evolución del precio durante el año 2022 en comparación con el precio del año 2021.

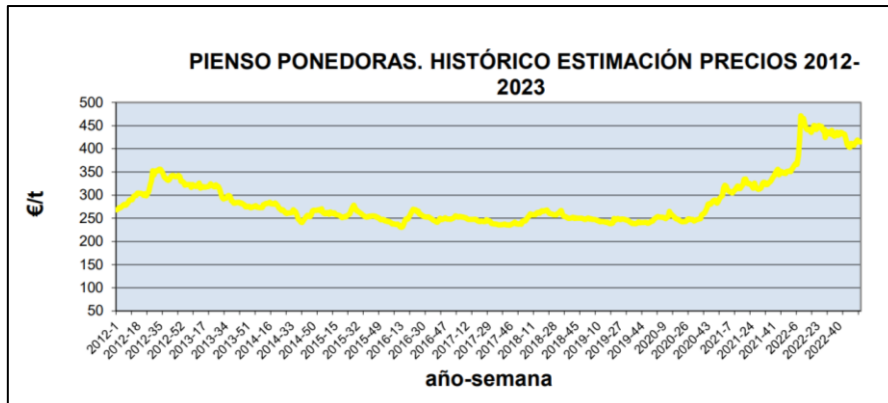
Gráfico 2. 2. Evolución del precio estimado del pienso para ponedoras.



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Recuperado de www.mapa.gob.es

En el gráfico 2.3. se indica los cambios en el precio del pienso desde el año 2012 hasta la actualidad.

Gráfico 2. 3. Pienso ponedoras. Histórico estimación precios 2012-2023



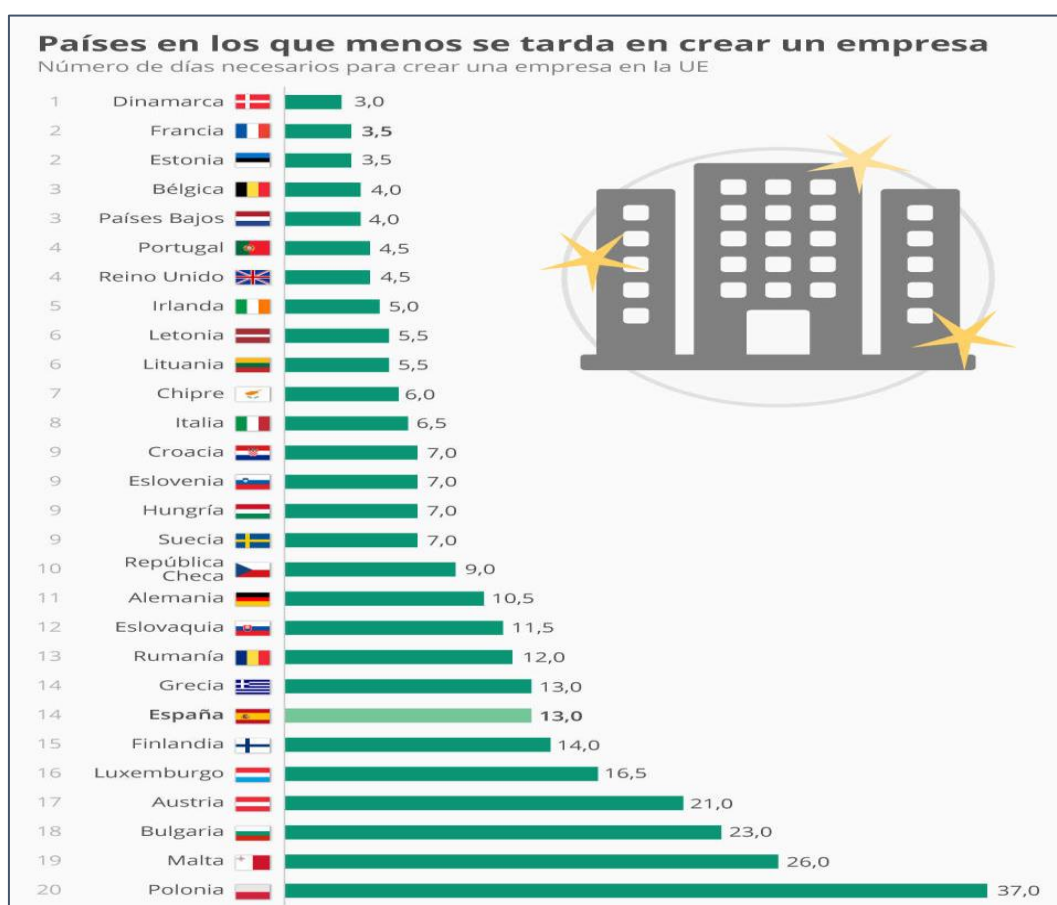
Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Recuperado de www.mapa.gob.es

El pienso es uno de los principales gastos que va a tener la empresa ya que las gallinas se tienen que alimentar y no es un gasto que podamos ahorrarnos.

2.1.1.2. Trámites burocráticos

El procedimiento de crear una empresa es un proceso lento ya que hay que realizar numerosos trámites. En el siguiente gráfico 2.4. se puede ver que en España la media de días para la creación de una empresa es de 13 días a diferencia de Dinamarca que se crea en tan solo 3.

Gráfico 2. 4. Nº de días que se tarda en crear una empresa en los países de la UE.



Fuente: Banco mundial (2017) Recuperado de www.bankinter.com

En esta ocasión además de los trámites necesarios para cualquier empresa, al ser una empresa ganadera también hay que realizar trámites en relación a los animales, inspección del veterinario correspondiente para que certifique que la granja es adecuada para los animales e inspección y trámites correspondientes por parte de sanidad para que realice el control y certifique que se pueden empezar a vender los huevos.

La realidad es que todos estos trámites obligan a esperar plazos de las diferentes administraciones que al final se convierten en un gran retraso antes de que se pueda empezar la actividad.

También es posible que nos encontremos con desconocimiento del sector entre las personas encargadas de realizar las inspecciones ya que en la zona de la empresa se desarrolla más otro tipo de ganadería y no se tiene ningún conocimiento sobre la ganadería avícola.

Se podría decir que es casi obligatorio recurrir a una gestoría o asesoría para gestionar todos los trámites ya que no son sencillos para personas que no estén especializados en ello.

2.1.1.3. Política de desarrollo local

Existen grupos de acción local (GAL) que implementan estrategias de desarrollo local financiadas por los fondos Leader, que son fondos Europeos que se destinan al desarrollo rural.

Fuentes de Nava pertenece al GAL de Araduey-Campos, este grupo lleva a cabo proyectos con los Ayuntamientos para ayudar al desarrollo de las localidades y además financia la creación de empresas siempre que sean en el ámbito rural. Al contactar con ellos para solicitar dicha ayuda, la respuesta fue negativa ya que al ser un proyecto ganadero las ayudas no se dirigían a este ámbito.

2.1.2. Entorno intermedio

2.1.2.1. Crisis alimentaria

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA) han emitido hoy una seria advertencia sobre las múltiples crisis alimentarias inminentes, impulsadas por los conflictos, los choques climáticos y los efectos de la pandemia de la enfermedad por coronavirus, así como las cargas masivas de deuda pública, exacerbadas por los efectos en cadena de la guerra en Ucrania, que ha acelerado el aumento de los precios de los alimentos y el combustible en muchas naciones del mundo. Estas perturbaciones golpean contextos ya caracterizados por la marginación rural y sistemas agroalimentarios frágiles. (La

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA), 2022)

Dada la escasez alimentaria que previsiblemente va a ocurrir en pocos años, entendemos que la población reducirá el consumo de proteínas más caras como la carne y el pescado y aumentará el consumo de otras proteínas más baratas como es el caso del huevo.

2.1.2.2. Factores sociodemográficos y culturales

Hasta el año 2020 la mayor parte de la población española se agrupaba en grandes ciudades, convirtiendo así muchos pueblos españoles en pueblos deshabitados o con muy pocos habitantes. Esto se había convertido en una tendencia que llevaba a muchos territorios a la despoblación. Tras la crisis sanitaria, ocurrida en 2020, muchas personas decidieron salir de la ciudad y asentarse en núcleos de población más pequeños, en la naturaleza o alejados de las grandes ciudades, si bien es una tendencia importante no ha solucionado los problemas de población en las zonas más deshabitadas.

Uno de los cambios más notables y que más influye a este proyecto, se ha producido en el consumo de alimentos, se ha percibido un cambio en los hábitos, la alimentación actualmente se dirige hacia la búsqueda de alimentos más naturales y además se buscan productos que sean de producción cercana.

El consumo de huevos en la sociedad también ha sufrido cambios notables en los últimos años. Según INPROVO

En 2020 cada español consumió de media 151 huevos en casa, frente a 130 en 2019, lo que supone un incremento del 16,7%. En total, en los hogares españoles se consumieron el año pasado más de 6.130 millones de huevos, es decir, 17 millones al día. Este aumento también se ve reflejado en el consumo promedio semanal, que pasa de los 2,5 huevos por persona a la semana en 2019 a los 3 huevos en 2020. (2021)

Además, esta tendencia sigue al alza “El consumo de huevos en los hogares españoles consolidó su tendencia al alza en 2021..., los niveles de consumo siguen manteniéndose

por encima de los años previos a la pandemia. En concreto, un 6,2% más que en 2019.”
(INPROVO, 2022)

El Anuario de Estadística Agraria de Castilla y León 2020 (2021) indica que en nuestra región existen 682.284 gallinas ponedoras de producción campera y ecológica, en Palencia únicamente 2.512 gallinas, lo que se traduce en un 0,4 % de las que existen en Castilla y León. En la provincia de Palencia 43.000 docenas de huevos (camperos y ecológicos) en el año 2020, lo que corresponde a un 0,3% del total que se produce en Castilla y León, 14.273 docenas de huevos.

Según datos del gobierno en su informe de indicadores de puesta 2020 (2021) en el año 2020 las gallinas ponedoras camperas correspondían al 8% del total de las gallinas ponedoras en España. En el año 2015 las gallinas camperas correspondían a un 5% del total de gallinas.

2.1.2.3. Factores tecnológicos

Actualmente el cambio más importante que puede ser significativo para este negocio es la automatización. Con la aparición de esta tecnología se pueden crear granjas casi autónomas, en las cuales se programe la apertura de puertas, la iluminación, el abastecimiento de comida y agua, la recogida de huevos y el envasado. Para implementar este avance tecnológico se necesita una inversión más elevada que para una granja tradicional. Por tanto, para el proyecto actual se pueden ir realizando pequeñas inversiones para ir implantando de forma progresiva sistemas de automatización que mejoren el trabajo en granja y hagan el trabajo más fácil y reduzcan los costes.

Otro de los cambios más importantes se ha producido con el cambio de hábitos de consumo. La creación del mercado online ha hecho que la venta online y la entrega a domicilio haya aumentado considerablemente en los últimos años. Este cambio influye de forma directa en el negocio analizado, ya que por esta vía encontraremos a clientes que quieren que el producto les sea entregado directamente en sus casas.

“La venta online de huevos se disparó un 61% durante 2020, y supuso el 1,5% de las ventas en hogares españoles” (INPROVO, 2021)

Es importante que la empresa se adapte a esta nueva forma de negocio y busque alternativas y medios para realiza ventas online y entregas a domicilio del producto.

2.1.3. Entorno específico

2.1.3.1. Gripe aviar

La gripe aviar es una enfermedad muy contagiosa entre aves.

En las aves, su transmisión entre pollos u otras especies se puede producir por contacto directo con material infectado, de granja a granja, o por vía mecánica (equipos contaminados, vehículos, jaulas, pienso, ropa, etc.). Este virus puede vivir durante largos periodos de tiempo en el ambiente, especialmente cuando las temperaturas son bajas. Por el contrario, el virus no sobrevive a temperaturas altas (Ministerio de Sanidad y Consumo)

Además, otra de las posibles trasmisiones del virus es a través de los excrementos de las aves silvestres, lo cual afecta directamente en este caso, ya que en la localidad de Fuentes de Nava se encuentra unos de los humedales más grandes de la península donde se han podido catalogar hasta 250 especies de aves silvestres. En este mismo humedal a principios del año 2022 se encontró un ejemplar de cigüeña que había muerto por esta causa, ha sido el único caso que se ha detectado en la provincia de Palencia.

Este problema afecta en varios sentidos, ya que existe una mayor probabilidad de que la enfermedad afecte a la explotación situada en Fuentes de Nava. Y además cuando aparecen casos de gripe aviar, para poder controlar la enfermedad, Sanidad informa de que se debe proceder al encierro de las aves en las naves sin que éstas puedan acceder a los parques exteriores.

Actualmente las granjas de la provincia de Palencia se encuentran cerradas, todos los propietarios de este tipo de explotaciones han recibido una carta en la que se indica que no se debe cerrar el acceso al exterior de todas las aves. Esta prohibición

estará vigente hasta que estas instalaciones reciban otra carta levantando esta prohibición.

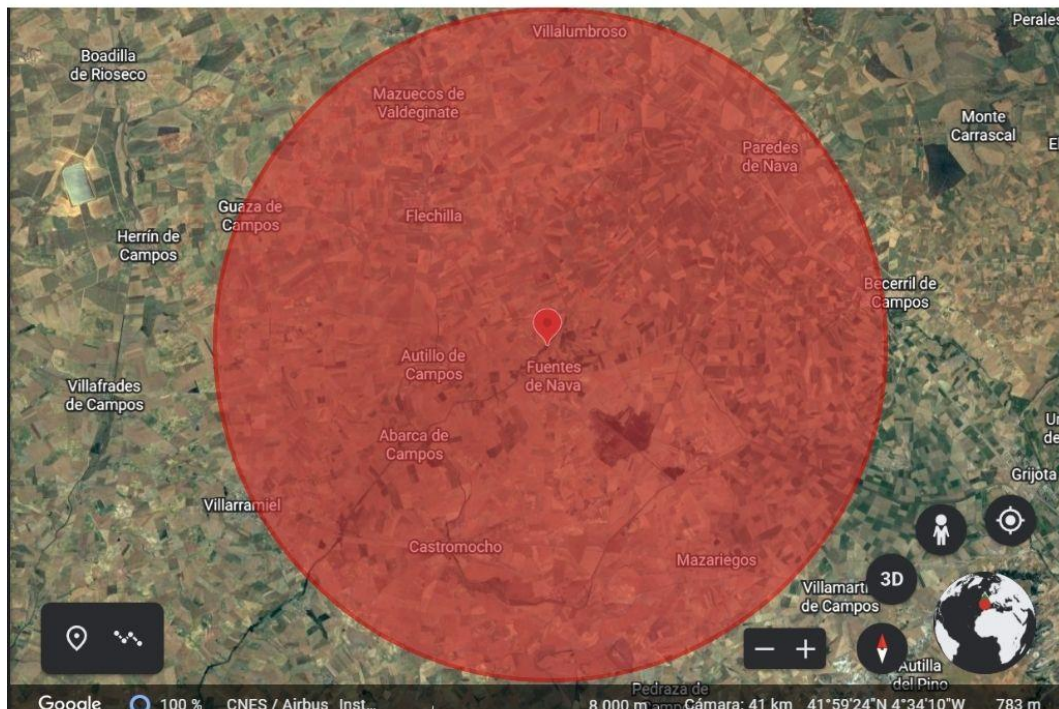
2.1.3.2. Comunicaciones

Fuentes de Nava, donde se va a asentar el negocio es un pueblo de 650 habitantes está situado a 25 km de la ciudad de Palencia. No se encuentra en ninguna carretera principal o que sea muy transitada. La carretera más cercana con mejor comunicación es la N-610. Esta carretera une la ciudad de Palencia con Benavente y se encuentra a 12 km de la localidad.

A continuación, vamos a marcar el área de influencia partiendo desde fuentes de Nava.

Figura 2.5. Una primera área de influencia de unos 15 km a la redonda desde Fuentes de Nava. En esta área encontramos localidades pequeñas la mayoría de menos de 50 habitantes. Localidades más grandes como son Paredes de Nava (1930 hab.), Villarramiel (826 hab.) y Becerril de Campos (754 hab.).

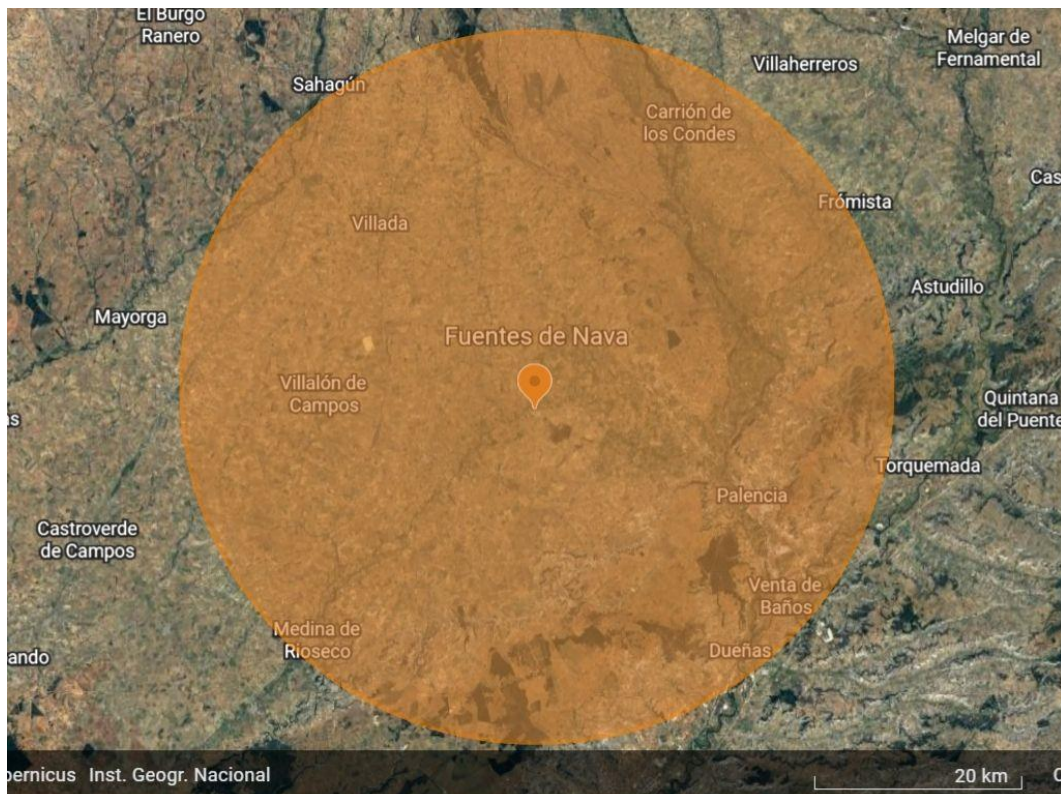
Figura 2. 5. Área de influencia de nivel provincial.



Fuente: elaboración propia

Figura 2.6. Una segunda área de influencia a la que se podrá acceder más adelante en caso de aumentar el negocio, que se encuentra en un radio de 35km. En esta segunda área marcada de naranja encontramos localidades mucho más pobladas, como son Carrión de los Condes (2096 hab.), Sahagún (2517 hab.) y Medina de Rioseco (4.716 hab.).

Figura 2. 6. Área de influencia de nivel regional



Fuente: elaboración propia

2.1.3.3. Precio del suelo

Los pueblos pequeños que se encuentran en riesgo de despoblación como es la localidad de Fuentes de Nava, cuentan con una ventaja para montar una empresa y es que el precio del suelo suele ser bajo. Comprar un terreno en este tipo de pueblos es mucho más económico que hacerlo en núcleos de población más grandes y donde

haya más empresas que estén interesadas en crear un negocio o ampliar uno ya existente.

El suelo que interesa en este caso es el suelo rústico. En Palencia en 2021 el terreno rústico de secano tiene un precio medio de 6.911 € por hectárea y la hectárea de terreno de regadío está a un precio de 15.503 €. (Junta de Castilla y León, 2021) En España la hectárea de secano 7.100 € y la de regadío 17.575 € (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2022). La provincia de Palencia se encuentra con unos precios por debajo de la media nacional.

Aunque en el caso de esta empresa no es necesario adquirir un terreno, pero si puede beneficiar a largo plazo para ampliar las instalaciones y aumentar el número de gallinas para tener una mayor producción de huevos.

2.1.3.4. Factores político-legales

La normativa relativa a la producción de huevos camperos era hasta hace poco muy antigua, la producción se regía por la siguiente normativa:

Real Decreto 3/2002, de 11 de enero, por el que se establecen las normas mínimas de protección de las gallinas ponedoras.

Real Decreto 372/2003, de 28 de marzo, por el que se establece y regula el Registro General de establecimientos de gallinas ponedoras.

Con el cambio que está ocurriendo en la producción en el cual los sistemas alternativos, como son las gallinas camperas y las ecológicas, en julio de 2021 entró en vigor el Real Decreto 637/2021, una nueva normativa en la que se establecen las normas básicas de ordenación de las granjas avícolas. Respecto a la comercialización de huevos existe el Real Decreto 226/2008, de 15 de febrero, por el que se regulan las condiciones de aplicación de la normativa comunitaria de comercialización de huevos.

Todas estas normativas implican que se tenga que invertir más recursos para poder cumplir todos los requisitos que se exigen en estas normas. Aunque todos los

requisitos que se piden son necesarios para poder garantizar el bienestar de los animales, en este caso de las gallinas.

2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para poder analizar la competencia Munuera y Rodríguez (2012) definen tres enfoques: desde el punto de vista del consumidor, competencia en recursos y competencia en actividades de marketing. Para este proyecto, se analiza la competencia nos centraremos en el enfoque del consumidor, que establece 4 niveles diferenciados, de los cuales analizaremos los tres primeros.

2.2.1. Competencia en la forma del producto.

Existen diferentes tipos de huevos, que se marcan con un código que identifica el tipo de sistema de producción. Existen cuatro tipos:

- Código 3: Gallinas criadas en jaula. En las propias jaulas donde se pueden albergar hasta 17 gallinas, deben contar con espacio para poner, picotear y escarbar.
- Código 2: Gallinas criadas en suelo. No están enjauladas, pero no tienen posibilidad de salir al exterior. Por cada metro cuadrado se pueden albergar 9 gallinas.
- Código 1: Gallinas camperas. Tienen acceso al aire libre, cada gallina debe contar con 4 m² en el exterior. Y en cada metro cuadrado de interior se alojan 9 gallinas.
- Código 0: Gallinas de producción ecológica. Tienen acceso al aire libre, 4m² de exterior por gallina, además en el interior en cada metro cuadrado se pueden alojar 6 gallinas. El 80% de su alimentación debe ser ecológica, además solo pueden usarse ciertos medicamentos que están permitidos para este tipo de gallinas.

Todo ello se puede apreciar de forma más gráfica en la figura 2.7. que vemos a continuación.

Figura 2. 7. Tipos de huevos según el tipo de producción



Fuente: elaboración propia

En este caso el producto es gallinas de huevos camperos, que se identifica con el código 1. A continuación se nombran las empresas con los mismos atributos, las que se dirigen al mismo segmento.

- Granja Castreño – Grijota (Palencia): Se trata de una granja de huevos camperos que se encuentra a unos 20 km de Fuentes de Nava. Ofrece su producto en algunas tiendas de Palencia capital y en Valladolid.
- Granja Pepín – Abia de las Torres (Palencia): Granja de huevos camperos, ofrece su producto en Palencia capital y en la zona del Cerrato.
- Las Villanas – Campillo de Aranda (Burgos): Además de en tiendas de Burgos vende huevos a través de una tienda online.
- Avícola Redondo – El barraco (Ávila): Gran empresa del sector, tiene servicio de venta online.
- Pazo de Villane – Galicia: Empresa de gran importancia en el sector, sus huevos se pueden encontrar en grandes superficies de toda España.

2.2.2. Competencia en la categoría del producto

En el segundo nivel se analizan las empresas que comparten parte de los atributos, lo que tradicionalmente se ha definido como sector. En el sector se pueden analizar los productores de huevos en jaula, en suelo y huevos ecológicos.

- Avícola Melero – Palencia: Distribuidor de huevos, tiene su sede en la capital de Palencia.
- Huevos de Campos – Meneses de Campos (Palencia): Producción de huevos de jaula y de suelo.
- Granja Pinilla – Valladolid: Granja de producción de huevos que distribuye en la provincia de Palencia.
- Huevos Guillen – Paterna (Valencia): Producción de todos los tipos de huevos y distribuye por toda España
- Huevos Velasco – Villacastín (Segovia): Producción de todos los tipos de huevos y distribuye por toda España.

2.2.3. Competencia genérica

En el tercer nivel analizamos los productos sustitutivos, son los que cubren la misma necesidad, pero no de la misma forma que nuestro producto. En este caso serían todas las empresas que comercialicen productos de alimentación ricos en proteínas. Todas las grandes empresas que comercialicen los siguientes alimentos:

- Carnes. Todas las carnicerías cercanas, empezando por la existente en la localidad. Carnicería Miguel.
- Pescados. Todas las pescaderías cercanas, incluyendo la de la localidad.
- Productos lácteos. Las dos tiendas de alimentación de la localidad ofrecen productos lácteos.
- Legumbre y verduras. Las tiendas de la localidad y los hortelanos.

2.3. ANÁLISIS DAFO

Figura 2. 8. Análisis D.A.F.O.



Fuente: elaboración propia

DEBILIDADES

- Escasa experiencia en el sector ganadero. Aunque contamos con experiencia en cría de gallinas o de otros animales, siempre desde un nivel “casero”. No contamos con conocimientos sobre ganadería profesional.
- Margen de beneficio pequeño. Al ser una producción pequeña contamos con un margen de beneficio pequeño, ya que nuestro margen de actuación para conseguir más beneficios es más limitado.
- Marca nueva, desconocida. Es una debilidad ser una nueva marca, ya que somos desconocidos para todos nuestros futuros clientes y debemos poner esfuerzo en dar a conocer nuestra marca.
- Sin ayudas para el sector. Las ayudas a la ganadería son escasas y las que existen tienen muchos condicionantes, lo que hace muy difícil que te las concedan.

- Menor poder de negociación. Al ser una empresa pequeña y con una producción no demasiado grande nuestro poder de negociación sobre todo con nuestros proveedores es muy limitada ya que nuestras compras no serán muy significativas para su volumen de negocio.

AMENAZAS

- Aparición de granjas similares cercanas. Es un hecho que pueden aparecer granjas similares cerca de la nuestra y que ocupen nuestro nicho de mercado. Aunque actualmente no hay ninguna muy cercana es una amenaza a la cual debemos estar atentos si llega a suceder.
- Gripe aviar. Estamos en un lugar muy amenazado por la gripe aviar, cerca de uno de los mayores humedales de Castilla y León. Cuando aparecen casos de gripe aviar en la zona deberemos cerrar nuestras gallinas para que no puedan salir al exterior durante el tiempo que lo indiquen las autoridades.
- Endurecimiento de la normativa. Se cuenta con una normativa en relación al bienestar animal bastante dura. Esta normativa nos limita el número de gallinas que podemos tener en nuestro espacio al aire libre y también nos indica todo lo relacionado con las instalaciones. Además, esta normativa va cambiando y se endurece cada vez más para así velar por el bienestar de los animales.
- Subida del precio del pienso. Casi la mayor amenaza con la que contamos, o por lo menos, la que más nos influye ha sido el incremento tan notable de los precios del pienso, lo que nos repercute de manera directa en nuestro negocio. Es un gasto que no podemos ahorrarnos de ninguna forma y debemos asumir esa subida repercutiendo así en nuestro negocio.

FORTALEZAS

- Estudios de Publicidad y R.R. P.P.. Cuento con los estudios de Publicidad que pueden ser muy útiles para la promoción y demás temas relacionados que pueden ayudar mucho a la empresa.
- Producto natural. Es un producto natural, y nuestras gallinas estarán muy cuidadas y tendrán una alimentación lo más natural posible.

- Conocimiento del sector. Aunque no en práctica si tenemos conocimientos del sector que hemos obtenido mediante cursos que hemos realizado.
- Personal motivado. El personal que va a trabajar con mucha motivación ya que es la propia persona emprendedora será la que trabajará en la granja y con trabajo espera sacar la granja adelante.
- Conocimiento de las redes sociales. Se cuenta con experiencia en la gestión de las redes sociales de otros organismos, debido a los estudios de Publicidad y a experiencia en otras cuentas.
- Relación con ganaderos cercanos. Gracias al entorno tenemos relación con otros ganaderos que nos cuentan sus experiencias y comparten sus conocimientos y de esta forma nos ayudan en nuestra granja.
- Productores de pienso cercanos. Contamos con una variedad de productores de pienso en la zona y así podemos encontrar el producto que más se adapte a lo que queremos.

OPORTUNIDADES

- Nuevos nichos de mercado. Aunque actualmente no nos centremos en ellos, en un periodo de tiempo podemos ampliar nuestro producto para cubrir esos nichos de mercado nuevos.
- Cambio en el consumo actual, se dirige hacia lo natural. Este cambio de hábito, por el cual la gente busca la comida más natural se convierte en una oportunidad para nuestro negocio. Nuestro producto es natural por tanto un producto adecuado para satisfacer a todos estos clientes que buscan esta característica.
- Incremento de la venta online. Actualmente la venta online está en auge por tanto queremos implementar este tipo de venta para nuestros productos. En nuestro caso hay que tener especial cuidado con el transporte ya que es un producto frágil que se rompe muy fácilmente.
- Ampliación de la producción. Tenemos previsto en unos años ampliar el número de gallinas. Esto es una previsión a medio/largo plazo.

CAPÍTULO 3.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.1. MARKETING ESTRATÉGICO

3.1.1. Posicionamiento

Cuando está claro a “quien se dirige” el producto, se debe definir cómo posicionarlo en el mercado. En este caso el producto se va a posicionar centrado en el consumidor, en función de la percepción del consumidor.

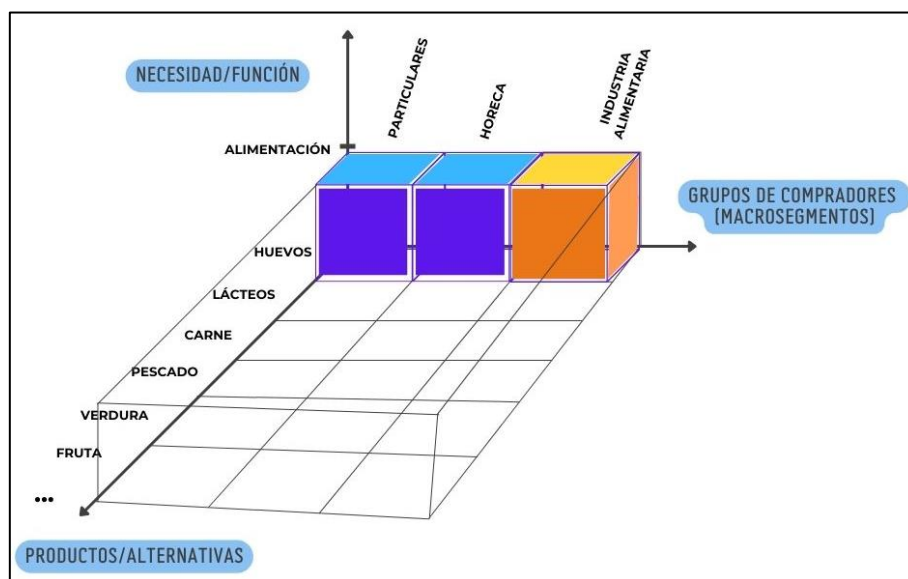
Los huevos camperos se van a posicionar como un producto natural, que se produce en una pequeña granja en la cual se cuida el bienestar de los animales y con una alimentación natural.

3.1.2. Estrategia de cobertura futura

Para que la empresa crezca debemos definir la estrategia de cobertura futura. Fijándonos en la matriz de Ansoff también llamada matriz de producto mercado podemos definir cuál va a ser la estrategia de crecimiento del proyecto. (Santesmases et al.,2009)

En el futuro la estrategia será la de desarrollo de mercado, que se traduce en introducir el producto en otros mercados diferentes. En este caso se introducirá el producto en el mercado de la industria alimentaria, como se puede ver en la siguiente imagen reflejada en la Figura 3.1.

Figura 3. 1. Mercado de cobertura futura.



Fuente: Elaboración propia

3.2. MARKETING OPERATIVO

3.2.1. Producto

Forma de producto: huevos camperos. El producto es en su definición más básica una docena de huevos. Se quiere ofrecer a los clientes una docena de huevos de origen natural, de gallinas que viven en libertad y que reciben la alimentación natural. Los huevos cubren una necesidad básica de los seres humanos, alimentarse. Son fuente de proteínas, además están muy presentes en la dieta mediterránea. Es un producto que la gente ya consume habitualmente, pero además de esta necesidad básica, el producto quiere cumplir la necesidad de ser conocedores de lo que se come, de donde proceden los productos que se consumen, saber si los animales que proporcionan este alimento estén bien cuidados y si se alimentan bien.

Como se envasa: Se envasan los huevos en tres tipos de estuche, en estuche de 12 huevos, de 6 huevos y bandejas de 30 huevos.

Marca: estrategia de marca única. Se ha creado una marca con líneas simples, sin muchos adornos. Se puede apreciar el logo en la figura 3.2. Además, también se ha creado un isotipo que hace referencia a la marca, se puede ver en la figura 3.3.

Figura 3. 2. Imagen del logo.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. 3. Imagen del isotipo.



Fuente: Elaboración propia.

El diseño de los estuches, además de incluir los logotipos es importante que contenga toda la información que obliga la normativa:

- Peso del estuche
- Categoría del producto (Categoría A en este caso)
- Código del centro de embalaje
- Fecha de consumo preferente
- Recomendación de conservarlos en el frigorífico
- Número de huevos envasados
- Explicación del código del productor

Se ha puesto de fondo del estuche un campo de trigo que recuerde a la alimentación natural. Se puede apreciar en la figura 3.4.

Figura 3. 4. Imagen del estuche de huevos.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.2. Precio

Para poder fijar el precio del producto se analiza el precio que cuesta producirlo y además se analiza el precio de la competencia:

El coste del producto: Se calculan los gastos en relación a una docena de huevos, para calcular esto se suman los siguientes gastos:

- Precios gallinas: 0,12 céntimos
- Precio pienso: 79 céntimos
- Precio agua y seguro: 0,02 céntimos

- Gastos trabajadores: 70 céntimos
- Otros gastos: 4 céntimos
- Precio cartón huevos: 20 céntimos

El total del gasto de producir una docena de huevos es 1,87 céntimos

Analizar los precios de la competencia.

- Huevos de las mismas características: Precios 2,80 y 3 euros.
- Huevos de categoría 2 tienen un precio de 2,15 euros.

Por tanto, **se fija el precio en 2,80 euros**, para conseguir un margen de 90 céntimos por docena vendida.

Tras analizar esto también es importante fijarse en si los consumidores van a pagar ese precio, aunque en este caso no es el factor principal para fijar el precio sí que hay que pensar en los consumidores.

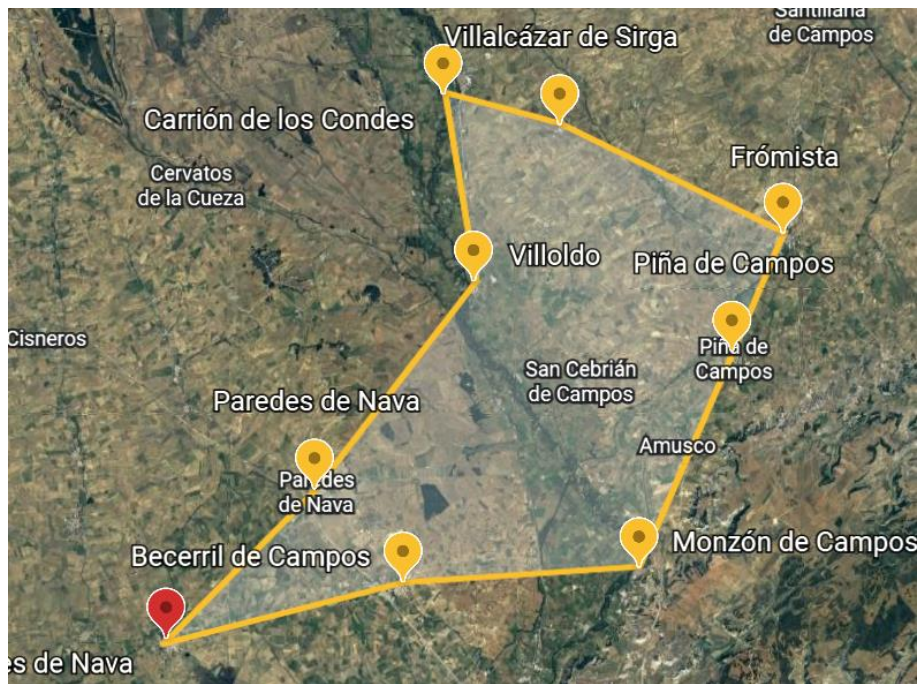
3.2.3. Distribución

En este caso se va a realizar una distribución directa e indirecta.

- Distribución indirecta: Contactar con distintos minoristas que cuenten con pequeñas tiendas en las localidades cercanas.
- Distribución directa: Vender el producto directamente al cliente final. En este sentido hay 3 tipos de clientes:
 - Restaurantes a los que les vender y entregar directamente los huevos.
 - Clientes con entrega a domicilio. Semanalmente se realizarán entregas del producto a domicilio en las localidades vecinas.
 - Clientes directos que acudan a la instalación a comprar los huevos.

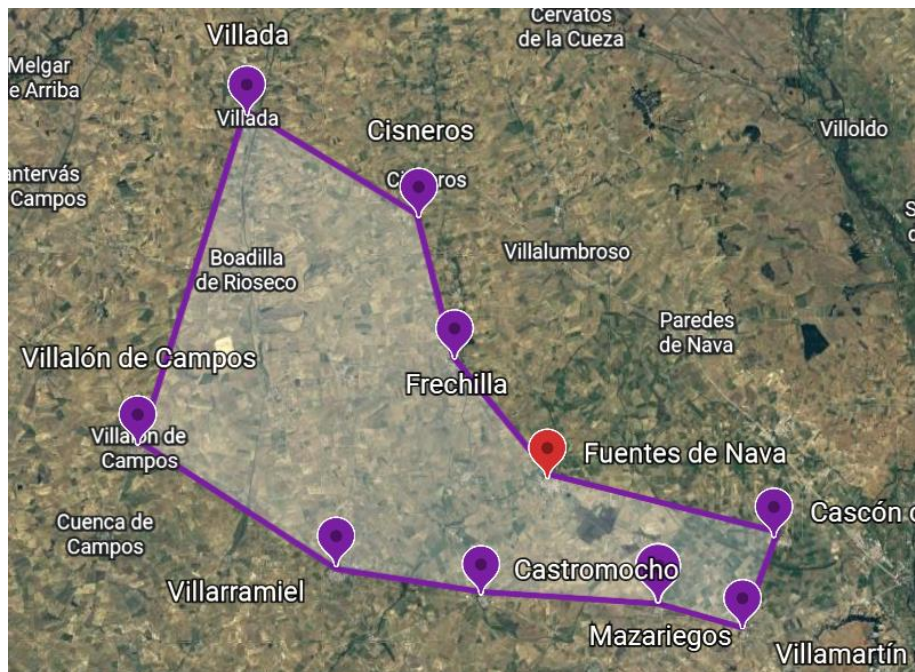
Se realizará una labor de comercial para conseguir llevar el producto al mayor número de establecimientos posibles. Para ello se han diseñado varias rutas de distribución del producto. Al comienzo se realizarán la ruta 1 y 2 que se aprecia en la figura 3.5. y figura 3.6. de forma individual y en la figura 3.7. se indican las dos rutas.

Figura 3. 5. RUTA 1: 113 km.



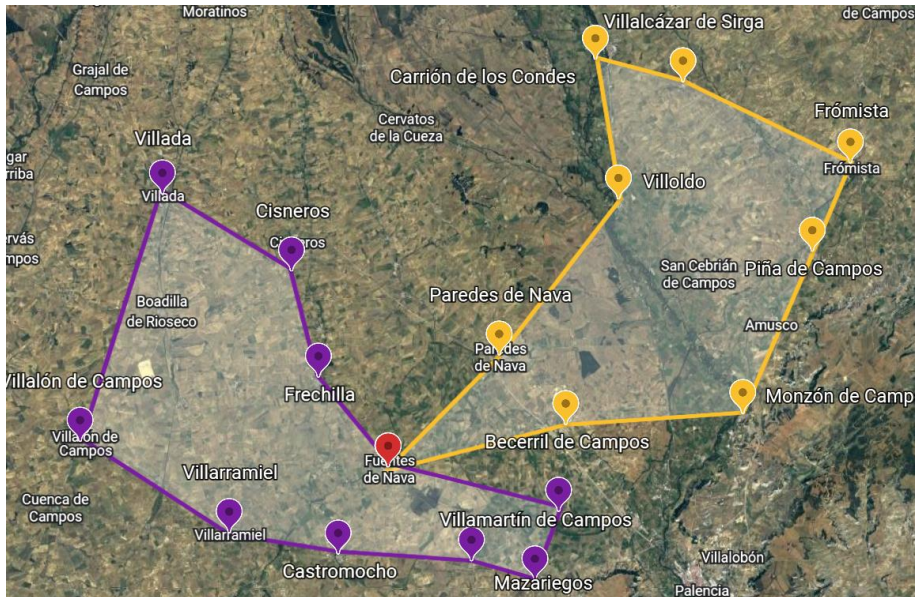
Fuente: Elaboración propia

Figura 3. 6. RUTA 2: 108 km.



Fuente: Elaboración propia

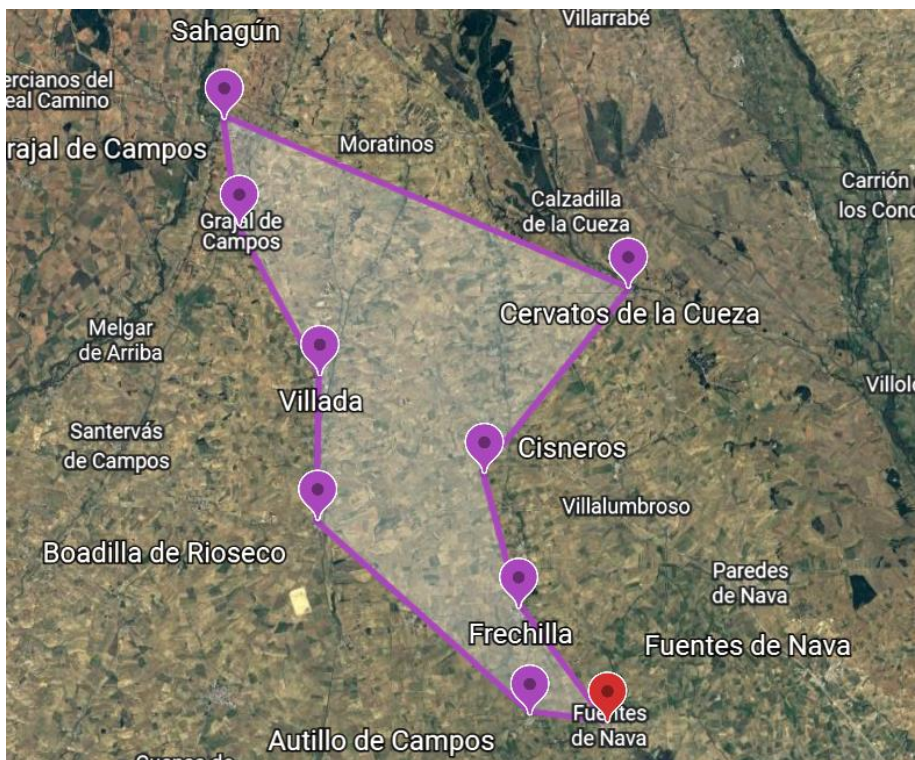
3. 7. RUTAS 1 y 2.



Fuente: Elaboración propia

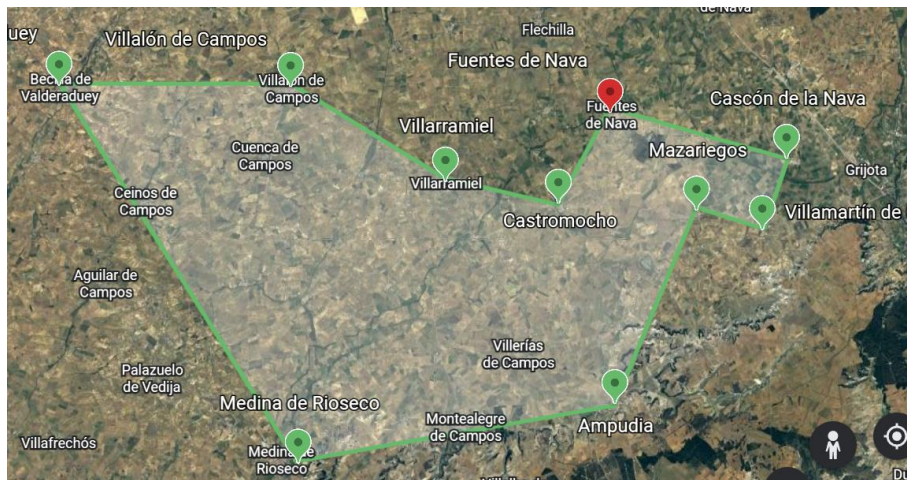
Cuando se decida ampliar el área de cliente se ha diseñado la ruta 2 prevista que se puede ver en la figura 3.8. y la ruta 3 en la figura 3.9 las que se unirán a la ruta 1, que se aprecia en la figura 3.10.

Figura 3. 8. RUTA 2 PREVISTA: 116 km.



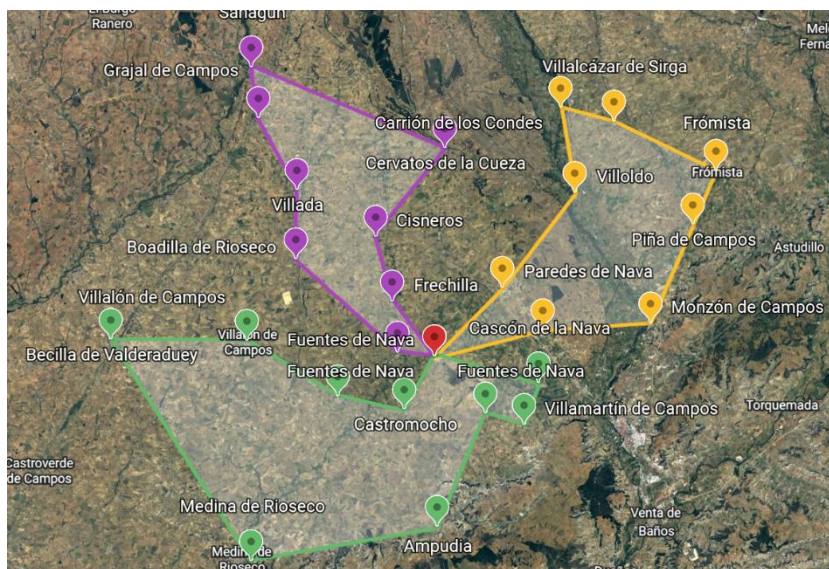
Fuente: Elaboración propia

Figura 3. 9. RUTA 3: 157 km.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. 10. RUTAS 1, 2 PREVISTA Y 3.



Fuente: Elaboración propia

3.2.4. Plan de comunicación

El producto que se va a vender ya está dentro de la cesta de la compra de los futuros clientes, pero la empresa es nueva por tanto se necesita un buen plan de

comunicación para trasladar de forma adecuada las características del producto y así darse a conocer. Se debe comunicar de manera eficaz quien es la empresa y qué quiere vender. Para ello hay que realizar un plan de comunicación eficaz.

A continuación, se define la publicidad, el marketing directo, la promoción de ventas y las relaciones públicas que forman parte de ese plan.

3.2.4.1. Publicidad

Se van a realizar varios tipos de publicidad:

Regalo de apertura y folletos. Cuando las gallinas comiencen a poner huevos, esos huevos no se pueden vender en los estuches ya que no cumplen los estándares de tamaño, por tanto, se aprovecharán esos huevos de tamaño más pequeño para durante la primera semana regalar un estuche de 4 huevos con un folleto en el que de forma resumida se explique y se dé a conocer la nueva empresa y así atraer a nuevos clientes.

Página web. Es muy importante el diseño de la página web, ya que es la imagen que van a ver los clientes si quieren información de la empresa. Se va a optar por una web fácil e intuitiva que no tenga muchos apartados, donde se presente la empresa, el producto y los datos de contacto. Además, se añadirá un apartado en el que publicar semanalmente una receta en la que el huevo tenga gran protagonismo. Todo esto ayudará a tener mejor posicionamiento en los buscadores y además los clientes cuenten con contenido nuevo cada semana.

Redes sociales. Las redes serán la mayor plataforma de publicidad y de forma gratuita, se realizarán publicaciones de forma muy periódica y también se crearán historias casi diariamente. Además de publicar las actualizaciones que haya en la web.

Anuncios en redes sociales. Se realizarán pequeñas campañas de publicidad en redes sociales con anuncios en Facebook y en Instagram.

Anuncios en folletos de la localidad. Todos los establecimientos y empresas de la localidad se incluyen en el folleto de las fiestas de la localidad y por tanto la empresa también debe estar incluido en esos folletos anualmente.

Publicidad en las tiendas y restaurantes donde se ofrece el producto. En estos locales se colocará un cartel identificativo de la empresa en el que se indique que en esos establecimientos se vende el producto.

3.2.4.2. Marketing directo

El marketing directo busca un feedback por parte del cliente. Se usarán varios métodos, el telemarketing que servirá para ponerse en contacto con los posibles intermediarios que quieran vender el producto en sus tiendas, se realizará esta forma de contacto antes de realizar una visita presencial al cliente. Además, en las redes sociales se pondrá el teléfono para que puedan escribir WhatsApp preguntando dudas o hacer los pedidos directamente por este medio.

3.2.4.3. Promoción de ventas

Se acudirá a diferentes ferias en las que se promocionará y además se venderá el producto. En las redes sociales se efectuarán distintos concursos, donde se sorteará entre las personas que compartan la publicación varias docenas. Se realizarán estos sorteos en épocas señaladas del año.

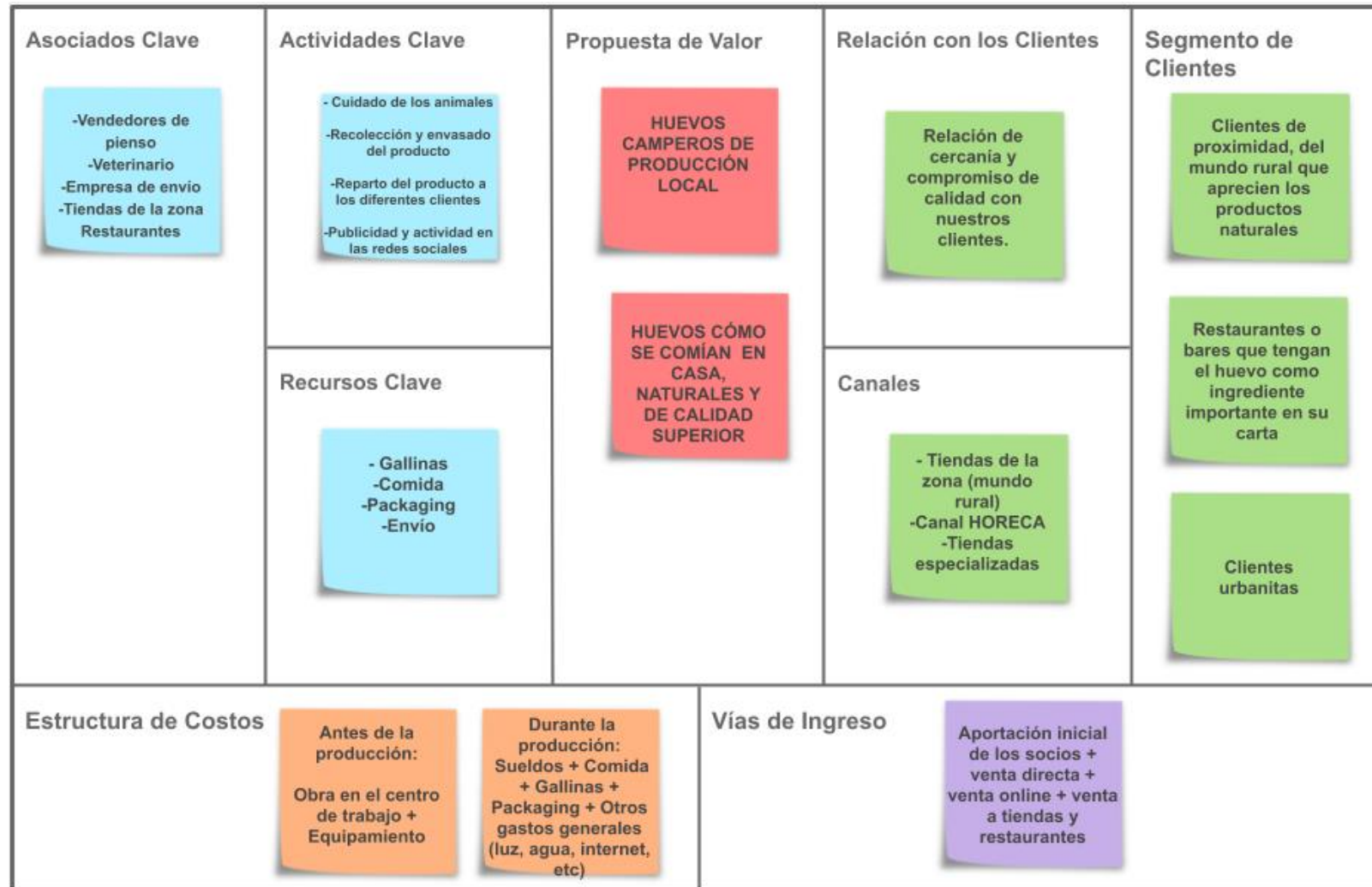
3.2.4.4. Relaciones públicas

Las relaciones públicas sirven para mejorar la imagen de la empresa entre los posibles consumidores, es un mensaje que no se puede controlar, pero se debe conducir hacia lo que nosotros queremos todo lo posible.

Participación en programas de la televisión autonómica mostrando el lugar de trabajo y como se realiza el trabajo. En la televisión de Castilla y León hay varios programas en los que se muestran nuevas empresas, animales, mujeres, etc. Esto puede ser una muy buena plataforma para darse a conocer.

Además, la empresa se pondrá a disposición del Ayuntamiento y las asociaciones de nuestra localidad para ayudar a organizar diferentes ferias o actividades en las cuales participar.

3.2.5. Business Model Canvas



CAPÍTULO 4.

PLAN DE VIABILIDAD

4.1. FORMA JURÍDICA

Es importante para desarrollar un proyecto pensar en la forma jurídica que va a tener dicho proyecto. Existen diferentes tipos y debemos de elegir el que mejor se adecue en cada caso. De forma resumida podemos ver las formas jurídicas en la figura 4.1.

Figura 4. 1. Formas jurídicas más utilizadas.

NOMBRE	Nº SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD
Empresario individual	1	No hay mínimo	Ilimitada
Sociedad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000	Limitada al capital aportado
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000	Limitada al capital aportado
Sociedad cooperativa	Mínimo 3	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado

Fuente: Elaboración propia

En este caso se trata de una empresa familiar compuesta por 3 personas, de las cuales solo una de ellas es la que va a trabajar en la granja.

Por tanto, la decisión es crear una Sociedad Limitada, en la cual uno de los socios va a trabajar en la actividad y se repartan los beneficios a final de año entre los 3 socios.

La creación de la sociedad se ha realizado con la ayuda de una gestoría que ha realizado todo el trámite, lo que ha facilitado mucho las cosas en la creación de la empresa.

4.2. ESTIMACIÓN DE COSTES

Se estimara la cuantía de los costes que se van a realizar o que ya se han realizado para poner en marcha este proyecto.

4.2.1. Inversión inicial. Costes fijos (C.F.)

La inversión inicial lleva asociado un cuadro de amortizaciones para poder calcular la estimación de resultados. Las construcciones pueden amortizarse como máximo un 3% anual, pero para pymes y nuevas empresas se puede doblar ese porcentaje. En el caso del mobiliario será un 12%, que también puede doblarse.

- ✓ Obra de rehabilitación: Es necesario habilitar la nave para que cumpla la normativa existente; cambiar el tejado, acondicionar el suelo, creación de habitación de clasificación y envasado de huevos, creación de baño, colocar lavabo, colocar una valla en el exterior de la tierra, colocar de placas solares, instalación eléctrica e instalación de abastecimiento de agua. Todo esto llevará un coste de 28.730€. La obra de construcción se amortizará en 17 años, por tanto anualmente tendremos un coste fijo al año de 1.690€
- ✓ Equipamiento: Es necesario adquirir el equipamiento para el interior de la nave. Ponederos, comederos, bebederos, aseladeros. Coste de 3.222 € que se amortizará en 4 años lo que nos arroja un coste fijo anual de 805,40€
- ✓ Además, se debe adquirir distinto mobiliario y utensilios para la puesta en marcha de la actividad. Estos utensilios son cepillos, palas, carretillos, para la limpieza y la actividad diaria de la granja. Coste de 500 € que también se amortizará en 4 años, lo que será 125 € que sumados al coste de equipamiento da un total de 930,40€

Se puede ver estas amortizaciones en la tabla 4.1.

Tabla 4. 1. Costes fijos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
OBRA	1.690 €	1.690 €	1.690 €	1.690 €
MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	930,40 €	930,40 €	930,40 €	930,40 €

Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Otros costes fijos (C.F.)

- ✓ Constitución de la sociedad: para la creación de la sociedad habrá que desembolsar inicialmente 3.000€ más 280 € de gastos de gestoría y notaría.
- ✓ Redacción del proyecto de actividad, lo debe realizar un técnico que en este caso será un ingeniero agrónomo. El coste es de 800 €
- ✓ Licencia de obra que se debe pagar al Ayuntamiento de la localidad donde esté la actividad, el Ayuntamiento de Fuentes de Nava. Coste de 150 €

Los gastos fijos de la construcción de la sociedad junto con las licencias y proyectos arroja un gasto de 4.230€

- ✓ Agua: en la localidad se paga una cuota mensual de 20€ al mes con un máximo de gasto de 15 metros cúbicos. El gasto rondará los 12 metros cúbicos por lo cual habrá un gasto anual en agua de 240 €
- ✓ Seguro: seguro anual de 150€
- ✓ Internet y teléfono: 38 € al mes, 456 € al año.
- ✓ Salarios trabajadores: La granja debe estar atendida todos los días de la semana por tanto se contratarán a dos personas a media jornada. Para así cubrir todos los días de la semana. El salario corresponderá al que está fijado en el convenio colectivo correspondiente (2021). El coste de los dos trabajadores es de 13.901,25 € al año.

- ✓ Página web: tendrá un coste del mantenimiento del hosting y el pago del dominio. Un total de 48 € al año.
- ✓ La publicidad: se ha decidido crear una especie de “partida” anual, la cual irá destinada a realizar publicidad en diferentes medios. Coste de la partida 100€. Inclusión en publicidad que tradicionalmente realizan todos los comercios de la localidad en los festejos de la localidad: 100€ al año y publicidad en las redes sociales. 150 € al año.

Esto se detalla en la tabla 4.2. que vemos a continuación.

Tabla 4. 2. Otros costes fijos.

COSTE FIJO	PRECIO	FRECUENCIA
Creación sociedad + licencia	4.230 €	Solo el primer año
Agua	240€	Anual
Seguro	150€	Anual
Internet	456€	Anual
Trabajadores	13.901,25€	Anual
Página web	48€	Anual
Publicidad	250€	Anual

Fuente: Elaboración propia

Si sumamos los costes fijos más las obras y mobiliarios obtenemos la inversión inicial que sería de **48.327,25 €**

4.2.3. Costes variables

Además de los costes fijos, hay costes variables que dependerán en este caso del número de gallinas que se compren. Ya que uno de los costes es el pienso, que depende de lo que consumen las gallinas y los cartones de huevos que dependen de la cantidad de huevos que ponen las gallinas.

- ✓ Compra de gallinas, cada dos años se renueva el lote de gallinas en la granja, por tanto, es un gasto que se hace cada dos años y que depende del número de gallinas que se adquieren. En este caso se comprarán 777 gallinas a un precio de 6,35 la gallina. Un resultado de 4.933,95€ que se debe hacer cada dos años.
- ✓ Pienso: Para calcular el gasto en pienso se calcula cuánto come cada gallina al año. Cada gallina se calcula que ingiere al día 100 gramos de pienso. Lo que se traduce en que come 36,5 kilos al año por 777 gallinas, un total de 28.360,50 kg al año. A un precio de 0,56 céntimos el kilo da un total de 15.881,88 €
- ✓ Cartón de huevos: Se calcula que se obtienen 20.000 docenas al año con este número de gallinas, a un precio de 20 céntimos el estuche, tendremos un gasto de 4.000 € anuales.

En la tabla 4.3. se detallan los costes variables.

Tabla 4. 3. Costes variables.

COSTE VARIABLE	PRECIO	FRECUENCIA
Gallinas	4.933,95 €	En el año 1 y el año 3
Pienso	15.881,88€	Anual
Cartón de huevos	4.000€	Anual

Fuente: Elaboración propia.

4.3. ESTIMACIÓN DE INGRESOS

Ya están calculados los costes que va a tener la actividad, a continuación, es necesario calcular la estimación de ingresos que se va a tener.

Para ello hay que calcular el número de docenas que se van a producir durante un año. La gallina Isa Brown que es la raza de gallina escogida ya que pone una media de 320 huevos al año, una de las razas con mayor producción. En la nave hay capacidad para 777 gallinas, pero se calcula sobre 750 gallinas ya que es probable

que, aunque se adquirieran 777 gallinas es probable que haya bajas. De esta manera podemos determinar que tendremos una producción de 240.000 huevos al año, lo que se traduce en 20.000 docenas. A un precio de 2.80 € daría como resultado 56.000 €

Entendemos que durante el primer año y el segundo no se conseguirá vender el total del producto. Aproximadamente se puede poner un porcentaje de ventas del total del producto. El primer año se prevé vender el 70% de las docenas y el segundo año el 90%. Por tanto, los ingresos quedarían como se refleja en la tabla 4.4.

Tabla 4. 4. Estimación de ingresos.

	DOCENAS TOTALES	% DOCENAS QUE SE VENDEN	DOCENAS QUE SE VENDEN	PRECIO POR DOCENA	TOTAL INGRESOS
AÑO 1	20.000	70 %	14.000	2,80 €	39.200 €
AÑO 2	20.000	90%	18.000	2,80 €	50.400 €
AÑO 3	20.000	100%	20.000	2,80 €	56.000 €

Fuente: Elaboración propia

4.4. ESTIMACIÓN DE RESULTADOS

Con la estimación de costes e ingresos se procede a realizar la estimación de resultados donde se va a ver si el negocio es rentable o no.

En la tabla 4.5. se indican tanto los costes variables como los fijos y los costes unitarios que se calculan en relación al número de docenas vendidas.

Se han estimado los mismos costes variables para el pienso y los cartones durante los 4 años ya que se prevé tener el mismo número de gallinas.

El cálculo de márgenes y resultados se va a realizar durante los primeros cuatro años.

Tabla 4. 5. Ingresos y costes totales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Q (cantidad de docenas vendidas)	14.000 docenas	18.000 docenas	20.000 docenas	20.000 docenas
IT	39.200 €	50.400 €	56.000 €	56.000 €
CV	24.815,83 €	19.881,88 €	24.815,83 €	19.881,88 €
CVunitarios	1,77 €	1,10 €	1,24 €	0,99 €
AMORTIZACION	2.620,40 €	2.620,40 €	2.620,40 €	2.620,40 €
OTROS CF	19.275,25 €	15.045,25 €	15.045,25 €	15.045,25 €
CF	21.895,65 €	17.665,65 €	17.665,65 €	17.665,65 €
CFunitarios	1,56 €	0,98 €	0,88 €	0,88 €

Fuente: Elaboración propia

Teniendo todos los costes y los ingresos se pasa a calcular los márgenes y los resultados.

A continuación se indican las fórmulas usadas en la siguiente tabla.

$$MC = IT - CV$$

$$MC_{\text{unitario}} = MC/Q$$

$$MC\% = (MC/IT) \times 100$$

El Margen industrial es el resultado de restar los costes totales a los ingresos totales.

$$MI = IT - CT = MC - CF$$

$$MI_{\text{unitario}} = MI/Q$$

El margen tras compensación de pérdidas es el resultado de restar las pérdidas de años anteriores del margen industrial.

Todos estos cálculos se pueden ver en la tabla 4.6.

Tabla 4. 6. Calculo de márgenes y resultados.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
IT	39.200 €	50.400 €	56.000 €	56.000 €
CV	24.815,83 €	19.881,88 €	24.815,83 €	19.881,88 €
MC	14.384,17 €	30.518,12 €	31.184,17 €	36.118,12 €
MCunitario	1,03 €	1,70 €	1,56 €	1,81 €
MC %	36,69 %	60,55 %	55,69 %	64,50 %
CF	21.895,65 €	17.665,65 €	17.665,65 €	17.665,65 €
MI	- 7.511,48 €	12.852,47 €	13.518,52 €	18.452,47 €
MIunitario	- 0,54€	0,71 €	0,68 €	0,92 €
MI %	-19,16%	25,50%	24,14%	32,95%
Pérdidas año anterior		-7.511,48 €		
Margen tras compensación pérdidas		5.340,99 €	13.518,52 €	18.452,47 €
Impuesto sobre sociedades (25%)		1.335,25 €	4.129,63 €	4.613,12 €
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-7.511,48 €	4.005,74 €	9.338,89 €	13.839,35 €

Fuente: Elaboración propia

Tras todos estos cálculos podemos ver la rentabilidad de la inversión, que se obtiene dividiendo el resultado del ejercicio del año 4 entre la inversión inicial.

13.839,35 e entre 48.327,25€ por cien para obtener el porcentaje.

Tendríamos una rentabilidad de la inversión del 29%.

CAPÍTULO 5.

CONCLUSIONES

El objetivo de este plan de negocio es comprobar si va a ser rentable.

Se ha analizado la idea y la situación del entorno, aunque en la actualidad encontramos un entorno muy incierto en cuanto a la economía, al ofrecer un producto tan básico se cree que estos factores no van a influir de manera negativa en la venta de huevos si no de manera positiva.

Se ha analizado que la competencia del mismo producto es muy escasa en un entorno cercano, por tanto, esto puede ser una muy buena opción ya que no existen otras empresas que ofrezcan este producto en un área cercano, existen empresas que ofrecen el producto pero dados los gastos de distribución el precio es más alto que el que podemos ofrecer nosotros.

Por último, se ha realizado un plan de viabilidad, un análisis económico en el que se ha visto que el negocio podrá ser rentable a partir del 2º año, lo que es una muy buena previsión ya que es normal que un negocio no sea rentable los primeros años debido a la inversión que hay que realizar. Además se ha calculado que tendremos una rentabilidad de la inversión del 29%.

El apartado de trámites es la parte más negativa de este plan de negocio ya que lo primero que nos hemos encontrado es un gran desconocimiento del tema por parte de las administraciones, que al no haber granjas cercanas, desconocen las normativas, sumado al nuestro propio desconocimiento ya que nos encontrábamos con un negocio del que en principio creíamos tener gran conocimiento pero nos hemos dado cuenta desconocíamos muchas cosas. Además de esto, las esperas en los trámites se llegan a hacer muy largos, a los plazos habituales se le suman los plazos de requerimiento en los cuales debemos subsanar errores y hacer algunos cambios en las instalaciones. Por todo esto se vuelve a veces complicado mantener la ilusión y las ganas por llevar a cabo el negocio.

Tras analizar todo esto se puede deducir que el proyecto sí que es viable y es una buena opción crear este negocio en la localidad de Fuentes de Nava, sin olvidar que requerirá mucho trabajo y esfuerzo mantener dicho negocio.

Este plan de negocio se está llevando a cabo actualmente, durante año y medio se han estado realizando todos los trámites administrativos, tanto a la hora de constituir la empresa, una sociedad limitada como trámites para conseguir los permisos sanitarios y de ganadería. Actualmente contamos con todos los permisos y estamos a la espera de la llegada de las gallinas a finales de febrero de 2023. Inicialmente se va a empezar con 800 gallinas, se prevé ir aumentando la capacidad de la empresa dentro de unos años y convertir el negocio en un negocio rentable y estable a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS

- Abell, D. (1980). *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Avicultura.com (4 de mayo de 2022). Obtenido de <https://avicultura.com/el-ministerio-considera-todos-los-casos-en-granjas-de-influenza-aviar-en-espana-como-cerrados/>
- Diaz, J. (13 de marzo de 2017). *7 Aplicaciones para hacer un Business Model Canvas para tu empresa*. Obtenido de Negocios y emprendimiento: <https://www.negociosyemprendimiento.org/2013/12/aplicaciones-para-hacer-business-model-canvas-de-empresa.html>
- Diaz, M. (15 de septiembre de 2021). *Contact Center Hub*. Obtenido de Los consumidores digitales han aumentado un 67% en 2021: <https://contactcenterhub.es/las-compras-online-continuan-en-ascenso-tras-la-pandemia-2021-15-32907/>
- El Observatorio Cetelem (17 de diciembre de 2020). Obtenido de <https://elobservatoriocetelem.es/observatorio-cetelem-ecommerce-2020>
- El Observatorio Cetelem de eCommerce (2020). *Estudio Ecommerce: descifrando la mente del consumidor*.
- Gobierno de España (2019). *Caracterización del sector avícola de puesta*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Gobierno de España (2021). *Informe de situación de la económica española 2021*. Madrid: Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital.
- Hernández, P. (2022). *Situación económica tras la invasión de Ucrania y respuesta de política económica*. . Banco de España. Eurosistema.
- Junta de Castilla y León (2021). *Anuario de estadística Agraria de Castilla y León 2020*. Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural .
- Junta de Castilla y León (2021). Encuesta de precios de la tierra. Servicio de Estudios, Estadística y Planificación Agraria. Obtenido de <https://agriculturaganaderia.jcyl.es/web/es/estadistica-informacion-agraria/encuesta-precios-tierra.html>
- La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA) (6 de junio de 2022). Comunicado de prensa conjunto FAO-PMA. Roma.
- Megias, J. (29 de noviembre de 2011). *Herramientas: El lienzo de modelos de negocio*. Obtenido de <https://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>

- Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación (2022). *Informe histórico de estimación de precios de piensos en €/t*. Dirección general de producciones y mercados agrarios.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2021). *El sector de la avicultura de puesta en cifras: Principales Indicadores Económicos*. Subdirección General de Producciones Ganaderas y Cinegéticas. Dirección General de Producciones y Mercados Agrarios.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2022). *Encuesta de Precios de la Tierra*. Subsecretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2022). *Estimación de precios de piensos*. Dirección general de producciones y mercados agrarios .
- Ministerio de Sanidad y Consumo (s.f.). Documentación sobre la gripe aviar. Recuperado el 10 de Octubre de 2022, de <https://www.sanidad.gob.es/ciudadanos/enfLesiones/enfTransmisibles/gripeAviar/quees.htm>
- Ministerio de Trabajo y Economía Social (19 de febrero de 2021). Convenio colectivo para las granjas avícolas y otros animales. *BOE núm. 43*, 19905 a 19943 (39 págs.). Obtenido de [https://www.boe.es/eli/es/res/2021/02/09/\(4\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2021/02/09/(4))
- Munuera, J. L., y Rodríguez, A. I. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC.
- Organización Interprofesional del Huevo y sus Productos (7 de junio de 2021). *Inprovo*. Obtenido de El consumo de huevos en los hogares españoles se disparó en 2020: <https://www.inprovo.com/el-consumo-de-huevos-en-los-hogares-espanoles-se-disparo-en-2020/>
- Organización Interprofesional del huevo y sus productos (2022). *Día mundial del huevo, 14 de octubre: el sector del huevo español facturó 1.035 millones de euros en 2021*. Obtenido de <https://www.inprovo.com/dia-mundial-del-huevo-14-de-octubre-el-sector-del-huevo-espanol-facturo-1-035-millones-de-euros-en-2021/>
- Organización Interprofesional del huevo y sus productos (4 de mayo de 2022). *El consumo de huevos en los hogares españoles se mantuvo al alza en 2021*. Obtenido de <https://www.inprovo.com/el-consumo-de-huevos-en-los-hogares-espanoles-se-mantuvo-al-alza-en-2021/>
- Pizarro, M. (9 de Diciembre de 2011). *Business Model Canvas*. Obtenido de Marcelo Pizarro Miranda. Business Innovation: <http://www.marcelopizarro.com/2011/12/business-model-canvas/>

Rojo, S. G. (27 de Mayo de 2022). El precio del pienso sube un 40% de media por la guerra y los costes de las materias primas. *El Norte de Castilla*. Obtenido de <https://www.elnortedecastilla.es/somoscampo/precio-pienso-sube-20220527193232-nt.html#:~:text=El%20incremento%20interanual%20del%20precio,de%20Agricultura%2C%20Pesca%20y%20Alimentaci%C3%B3n>.

Santesmases, M., Merino, M. J., Sánchez, J., y Pintado, T. (2009). *Fundamentos de marketing*. Pirámide.