

# GESTIONES AGRARIAS S.L.

---

Gestión de tierra agraria y energía renovable

VÍCTOR GRAMAGE FRANCÉS

02/06/2017



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

*“Con el proyecto que voy a realizar de GESTIÓN DE TIERRAS, trato de cubrir una necesidad existente en el mercado, intentando reactivar los campos agrarios de la Vall d'Albaida, consiguiendo que los propietarios obtengan una rentabilidad y una productividad que en estos momentos no pueden alcanzar por ellos mismos “*

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN .....  | 5  |
| ACTIVIDAD DE LA EMPRESA .....   | 6  |
| DESARROLLO Y MANTENIMIENTO SOSTENIDO: .....   | 7  |
| PLANTACIÓN DE BIOMASA:.....   | 7  |
| ENTORNO Y SECTOR.....   | 8  |
| MACROENTORNO.....   | 8  |
| ANÁLISIS PEST .....   | 9  |
| Dimensión Político-Legal .....  | 9  |
| Dimensión Económica.....  | 17 |
| Dimensión Tecnológica .....   | 20 |
| Dimensión Socio-Cultural .....  | 22 |
| PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO .....  | 23 |
| TABLA RESUMEN DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.....  | 25 |
| CONCLUSIONES .....  | 26 |
| MICROENTORNO .....  | 27 |
| MODELO 5 FUERZAS DE PORTER .....  | 27 |
| Competidores Actuales .....   | 28 |
| Competidores Potenciales .....  | 29 |
| Productos Sustitutivos.....   | 29 |
| Proveedores y Clientes.....   | 30 |
| TABLA DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LA GESTIÓN DE TIERRAS....  | 31 |
| Competidores actuales.....  | 31 |
| Competidores Potenciales .....  | 32 |
| La energía renovable, es el objetivo de nuestros competidores potenciales ,así como es el nuestro. Son empresas que han decidido apostar en el negocio de la biomasa, por su incentivo y las posibilidades que nos aportan además por su características innovadoras sobre la combustión orgánica y la reducción en costes para el consumidor final. .... | 32 |
| Productos sustituvos .....  | 32 |
| Proveedores y Clientes.....   | 32 |
| TABLA DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LA GESTIÓN DE BIOMASA .....  | 33 |
| CONCLUSIONES .....  | 33 |

|   |    |
|---|----|
| ANALISIS DAFO .....   | 34 |
| PLAN DE MARKETING .....   | 35 |
| <i>Posicionamiento, Misión y Visión del Negocio</i> .....                                   | 35 |
| Visión:.....  | 35 |
| Misión:.....  | 36 |
| Análisis del Mercado Actual: BENCHMARKING.....  | 36 |
| Público Objetivo .....  | 38 |
| <i>Posicionamiento</i> .....  | 39 |
| Objetivos Estratégicos.....   | 41 |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:.....  | 41 |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:.....  | 41 |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:.....  | 41 |
| OBJETIVO ESTRATEGICO 4:.....  | 41 |
| OBJETVIO ESTRATÉGICO 5:.....  | 41 |
| PLAN FINANCIERO .....   | 42 |
| DATOS PERSONALES.....   | 42 |
| MODELOS JURIDICOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.....                                   | 43 |
| DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....   | 43 |
| ORGANIGRAMA.....  | 43 |
| INCICIO DE LA ACTIVIDAD Y CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES NO SOCIOS .....                      | 45 |
| PLAN DE EMPRESA .....   | 45 |
| Estudio de viabilidad de implantación de cultivos energéticos en el t.m. de villena .....   | 50 |
| Estudio de los terrenos ofrecidos.....  | 51 |
| ESTUDIO ALTERNATIVAS .....  | 51 |
| Estudio del terreno.....  | 51 |
| ESTUDIO DE LOS TERRENOS OFRECIDOS POR EL T.M.....   | 51 |
| ESTUDIO DE LAS ALTERNATIVAS .....   | 52 |
| Estudio del terreno.....  | 53 |
| Situación geográfica .....  | 53 |
| Climatología .....  | 53 |
| Estudio de suelos .....   | 54 |
| Material parental .....   | 54 |
| Estimación de la posibilidad de obtención de biomasa residual en el término municipal ..... | 56 |
| Biomasa residual agrícola.....  | 56 |

|  |    |
|--|----|
| Biomasa residual procedente de la industria maderera .....                               | 57 |
| Biomasa residual Forestal.....   | 57 |
| Estudio preliminar para la implantación de cultivos energéticos .....                    | 59 |
| Parcelas posibles para su implantación.....  | 61 |
| Potencial energético a partir de la de BIOMASA residual y cultivada. ....                | 62 |
| BIBLIOGRAFÍA.....  | 65 |
| Estudio de viabilidad de implantación de cultivos energéticos en el t.m. de villena..... | 66 |
| CONCLUSIÓN .....   | 67 |

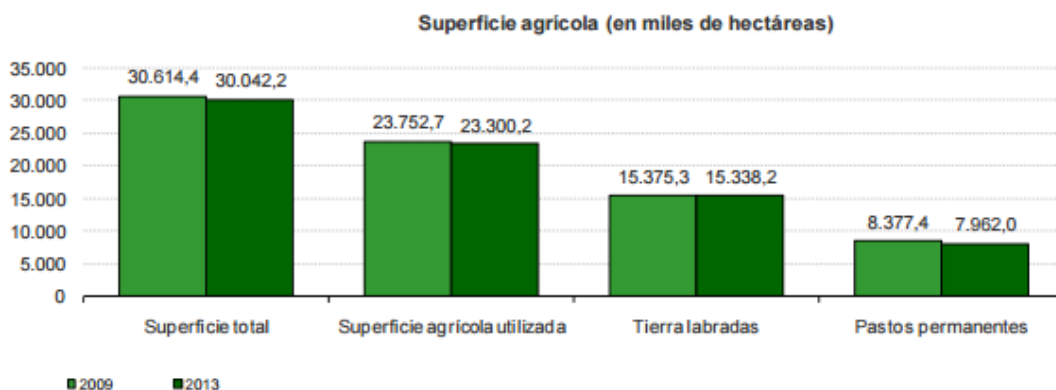
## INTRODUCCIÓN

Desde hace unos años y más en estos momentos, el sector agrario es una de las actividades por las que mayor dificultades está pasando, bien por los bajos precios que perciben los agricultores por sus productos, seguido de un elevado coste para el consumidor final, o bien porque cada vez son menos las personas que quieren trabajar en la agricultura. La compensación Esfuerzo-Rentabilidad, no es la más atractiva.

Cada vez más y como sabemos, la sociedad a nivel mundial en las zonas de mayor desarrollo y en nuestro caso la española, está cambiando demográficamente y donde encontramos un crecimiento exponencial del envejecimiento de la población. Este cambio demográfico es un factor que me lleva a pensar en un proyecto que consiga que la gestión agraria y medioambiental del cultivo de las tierras, contemplando su adecuada protección, adaptación a las nuevas tecnologías, transformación del entorno no adecuado y sistemas de mejora de la productividad de estas tierras, puedan aportar una mayor rentabilidad y una óptima productividad a los propietarios minifundistas, en su mayoría de avanzada edad que dificulta la correcta gestión y administración en la mayor parte de los casos contemplados en la realidad. Sus tierras se ven castigadas por el abandono, la desidia, la imposibilidad de trabajarlas o bien por el alto coste que supone el trabajo en éste sector tan tradicional pero necesario para la subsistencia de la humanidad en muchos y diversos aspectos.

Considero que desde la empresa a constituir, GESTIONES AGRARIAS, S.L. se pueden ofrecer soluciones. La gran mayoría de los propietarios minifundistas las están buscando vaticinando que sus tierras en un plazo de 4 o 5 años van a perderse. Esto lógicamente les va a generar unas continuas pérdidas económicas, que reitero, en su mayoría a causa del abandono por parte de estos y la falta de compromisos de sus descendientes. A ello se le tiene que añadir la reducción del valor patrimonial de sus tierras donde difícilmente van a obtener plusvalías y con ellas llegar a compensar los duros esfuerzos realizados dedicados durante toda una vida.

El objetivo del Plan de empresa GESTIÓN AGRARIAS, S.L. es desarrollar un proyecto en cada caso particular, donde su análisis, estudio y viabilidad de las tierras, permitirán ofrecer una propuesta de valor y de éste modo ser gestionadas a cambio de un correcto incentivo de manera continuada, beneficioso para las partes, desentendiéndose los propietarios de trabajos y gestión y sin realizar esfuerzos tanto económicos como, personales y les permitirá que sus feudos continúan su actividad, desarrollos, producción, lo que se traduce en satisfacción por la propuesta de nuestra empresa.



## ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Atendiendo al enorme número de tierras que están quedando abandonadas diariamente, y la escasa productividad y baja rentabilidad económica que les está repercutiendo a los propietarios, Gestiones Agrarias, S.L., ofrecerá una negociación a esos propietarios e instituciones que deseen la venta de sus tierras, que por cuestiones particulares antes que mantenerlas y obtener una pérdida desean la venta. Gestiones Agrarias, S.L., les facilitará diversas alternativas y cauces para la obtención de beneficios y de éste modo evitar decisiones no objetivas de los propietarios

Con éste estudio exhaustivo y una correcta gestión permitirá llegar a un buen acuerdo comercial donde se establezca un coste "0" para los posibles clientes y se pueda encontrar el modo de obtener rentabilidad patrimonial y beneficios a esas tierras que se consideraban "muertas".

Gestiones Agrarias, S.L., es capaz de ofrecer estas soluciones a estos costes "0" y sólo en casos específicos que puedan alterar el normal desarrollo comercial planteado, sobre todo en cuestiones administrativas, podrían determinar un coste anual, siempre justificado y calculado según la extensión de las tierras.

Nuestra empresa plantea diversas opciones:

## **DESARROLLO Y MANTENIMIENTO SOSTENIDO:**

Si los propietarios de la tierra decidieran contratar el servicio de mantenimiento y operaciones, Gestiones Agrarias, S.L , realizaría el mantenimiento de las tierras de los propietarios, encargándose del riego, podas, insecticidas, recogida de alimentos, negociación con clientes y venta del mismo producto. Con la realización de todas estas funciones el propietario junto a Gestiones Agrarias, S.L., decidirán el modo de pago establecido, siempre de manera contractual, con total transparencia.

Esta selección de modalidad de pago elegida se establecerá a todas las transacciones, por lo que la empresa obtendrá siempre la mitad del valor del producto gracias a unas tierras que no ha sido necesaria realizar ninguna inversión de compra y de igual manera, el propietario obtendrá su otra mitad del beneficio sin tener que invertir ni tiempo, ni dinero en unas tierras que consideraba que era mejor dejar de trabajar. Por otra parte, si el propietario no quiere realizar ningún pago anual, la opción o alternativa que podemos ofrecer, es el arrendamiento de las tierras, a cambio de una cuota mensual reservándose la empresa la totalidad de los beneficios.

## **PLANTACIÓN DE BIOMASA:**

En el tiempo en el que estamos viviendo y con la cultura de buscar siempre un ecosistema sostenible, otra línea de negocio que se ha considerado interesante, y que en estos momentos comienza a estar muy demandada y tomando un auge significativo pero aún lejos de las estimaciones más óptimas, es la plantación y cultivo de la biomasa. El concepto y método de trabajo sería similar a las anteriores referidas, la gestión o la adquisición de tierras abandonadas o no y que se hallan no productivas. Con esto se pueden lograr plantaciones de biomasa y obtener combustible natural para luego poder ofrecerlas a múltiples y diversas empresas y consumidores particulares. Ello conllevará a contribuir con una sociedad más eficiente y concienciada con el medio ambiente.

La obtención de beneficios se ajusta al símil anterior; el pago anual según el tamaño y capacidad de productividad y al propio tiempo la generación de beneficios o bien el arrendamiento.

A consecuencia de la innovación tecnológica en momentos actuales es mucho más fácil planificar y desarrollar las diversas actuaciones dentro de la misma empresa con un esfuerzo relativamente similar que trabajar con una sola opción, con lo que la empresa puede ofrecer distintas líneas de negocio.

Como se mencionaba anteriormente, ya que existen facilidades a la hora de gestionar distintas áreas, Gestiones Agrarias, S.L. dispondrá de dos líneas de negocio principales: DESARROLLO Y MANTENIMIENTO SOSTENIDO y por otra parte PLANTACIÓN DE BIOMASA.

## ENTORNO Y SECTOR

Para poder llevar a cabo el proyecto y poder ofrecer mejoras competitivas y de mercado, así como oportunidades de beneficio a nuestros clientes, es necesario conocer y entender que en éste sector la diversidad de productos y subproductos es muy amplia y que en cada zona es importante especificar y canalizar los esfuerzos para su mejor aprovechamiento. Qué vamos a hacer, cómo lo vamos a desarrollar, qué resultados vamos a obtener, dónde se hallan las dificultades y cómo las vamos a solucionar. En definitiva, saber dónde vamos a movernos en nuestro día a día y así contrastar las necesidades de nuestros clientes y sus preocupaciones presentes, que siempre han sido no dejar de prestar el servicio a sus clientes, a sus proveedores y sus relaciones laborales, siempre con mayor carga afectiva hacia el personal que cualquier otra tipología de empresa y medio.

Es esencial realizar este estudio si queremos que nuestra empresa pueda realizar el trabajo de manera efectiva y así como conocer nuestros puntos fuertes y débiles que ante los competidores podremos establecer líneas de actuación y permitirá aventajarnos ofreciendo un servicio diferenciado para cada uno de nuestros clientes.

## MACROENTORNO

El Macroentorno está compuesto por todos aquellos factores externos a la empresa que influyen en ésta de manera indirecta. Una vez analizado éste, podremos extraer ciertas amenazas y oportunidades para decidir la respuesta más adecuada.

Utilizaremos la herramienta conocida como análisis PEST donde se estudian las cuatro dimensiones más importantes para una empresa: Político-legal, Económica, Socio-cultural y Tecnológica.

Con el marco político-legal, se pretende conocer que aspectos políticos van a influir en la realización de la actividad tanto a nivel autonómico como nacional. Gracias al análisis económico identificaremos los indicadores macroeconómicos relacionados con el poder adquisitivo de los clientes, ya que determina la capacidad de compra y de negociación de éstos. El marco socio-cultural del macroentorno es importante para conocer la evolución demográfica de la zona empresarial además de conocer los diversos y diferentes valores culturales de cada región. El análisis tecnológico dentro de la industria o sector que ocupa el macroentorno es vital para la posible obtención de las principales fuentes de ventaja competitiva.



## ANÁLISIS PEST

### Dimensión Político-Legal

Al considerar los factores políticos-legales, habrá que evaluar cuál es el impacto que producirá en la empresa todas aquellas normativas, leyes y convenios de las Comunidades Autónomas, así como sus costumbres, en muchos casos particulares, establecidas como ley.

Son muchos los factores que afectan al entorno político-legislativo, pero nos centraremos en aquellos que nos afecten de manera directa y puedan llegar a producir cambios en nuestra gestión y es determinante conocer que escenarios vamos a encontrar.

### Subvenciones

En cada caso particular y dependiendo del acuerdo con el propietario, cabe la posibilidad de solicitar un tipo de ayuda/subvención que vendrá determinado con la implantación jurídica propia y que no siempre resultará favorable por incompatibilidad.

La finalidad de estas ayudas es la de tratar de llevar a cabo actuaciones de apoyo tendentes a potenciar, regenerar o reiniciar el desarrollo y movimiento agrario tan característico y fuertemente arraigado que tenemos en la Comunidad Valenciana.

### Nombre del trámite

Solicitud de ayuda a la instalación de jóvenes agricultores (PDR-CV 2014-2020)

#### Objeto del trámite

El objetivo de estas ayudas es, por una parte, facilitar a los jóvenes agricultores su instalación en explotaciones agrarias viables, sostenibles y competitivas; y por otra parte, el rejuvenecimiento y la mejora del nivel de formación de los titulares de las explotaciones.

Este objetivo se materializa mediante la concesión de una ayuda para apoyar la primera instalación en explotaciones que alcancen la calificación de prioritaria y que los beneficiarios de la ayuda lleguen a cumplir con los requisitos para ser considerados agricultores activos y profesionales.

La medida se dirige a los jóvenes agricultores a fin de que puedan instalarse como agricultores profesionales mediante titularidad exclusiva, compartida o en régimen de copropietario de una explotación agraria que llegue a poder ser calificada como prioritaria.

Asimismo, se puede acceder a la ayuda a través de la integración como socio en una entidad asociativa con personalidad jurídica, preexistente o de nueva constitución, que sea titular de una explotación agraria que llegue a poder ser calificada como prioritaria y en la que el control

de la explotación recaiga en el beneficiario de la ayuda. En este caso, la actividad fundamental de la sociedad debe ser la agraria y debe cumplir con los requisitos para ser calificada como microempresa o pequeña empresa según la definición de la Recomendación 2003/361/CE de la Comisión.

Para garantizar la viabilidad de la explotación, los jóvenes deben presentar un plan empresarial que debe comenzar a aplicarse antes de los nueve meses siguientes a la concesión de la ayuda, y permitir que antes de los dieciocho meses siguientes a la fecha de la instalación el joven agricultor cumpla los requisitos establecidos para poder ser considerado como agricultor activo y disponer de un nivel de capacitación suficiente.

En general, este plan empresarial debe finalizar como máximo 18 meses después de la fecha de la instalación y tras su ejecución debe permitir que el joven cumpla los requisitos para ser considerado agricultor profesional y que la explotación pueda ser calificada como prioritaria. No obstante, en función de las características de la explotación y, en particular, de la fecha de entrada en producción de las inversiones a realizar, puede aceptarse un periodo adicional de hasta 18 meses para la finalización del plan empresarial. Esta ampliación no exime de la obligación de cumplir con los requisitos establecidos para ser considerado como agricultor activo antes de los 18 meses siguientes a la fecha de la instalación.

### **Interesados/Solicitantes**

Pueden solicitar la ayuda a la primera instalación los jóvenes que deseen incorporarse a la actividad agraria o, en su caso, que hayan iniciado el proceso para su instalación dentro de los 24 meses anteriores a la presentación de la solicitud de ayuda, se comprometen a cumplir con el resto de requisitos de la medida y siempre que no hayan tenido ingresos, incluyendo ayudas, por actividades agrarias incompatibles con el plazo máximo de 24 meses anteriores a la presentación de la solicitud de ayuda establecido para haber iniciado el proceso de instalación.

### **Cuantía de la ayuda/Procedimiento de cobro**

El beneficiario está obligado a solicitar el pago de las ayudas concedidas, acompañado de la documentación pertinente que permita acreditar el cumplimiento de los requisitos para el cobro de las ayudas.

Las ayudas a la primera instalación de agricultores jóvenes consisten en una prima cuya cuantía básica se establece en 20.000 EUR, que puede incrementarse en los siguientes importes:

a) 5.000 EUR cuando el joven agricultor se instala como miembro de una entidad asociativa, que no sea unipersonal, con personalidad jurídica que sea titular de una explotación agraria que alcance la calificación de explotación prioritaria tras la ejecución del plan empresarial. Las solicitudes que puedan acogerse a este incremento del importe base no podrán acogerse a los apartados b) y c).

b) 10.000 EUR cuando en la solicitud de ayuda se prevea la utilización de más de 2 UTA y hasta 3 UTA tras la implementación del plan empresarial.

c) 15.000 EUR cuando en la solicitud de ayuda se prevea la utilización de más de 3 UTA tras la implementación del plan empresarial.

d) 10.000 EUR para las solicitudes que prevean la instalación en una explotación mixta con al menos 0,5 UTA en el conjunto de orientaciones agrícolas y 0,5 en el conjunto de orientaciones ganaderas. Este tipo de explotaciones mixtas pueden contribuir a mejorar la viabilidad de la explotación al diversificar la producción, pero tienen unos costes de instalación mayores como consecuencia de las diferentes necesidades de cada orientación que procede compensar.

e) 5.000 EUR si la explotación se encuentra ubicada en su mayor parte en zonas con limitaciones naturales u otras limitaciones específicas, según el Programa de Desarrollo Rural de la Comunitat Valenciana 2014-2020 o en zonas incluidas en la red Natura 2000.

f) 15.000 EUR si la explotación se encuentra ubicada en su mayor parte en zonas de montaña, según el Programa de Desarrollo Rural de la Comunitat Valenciana 2014-2020. Este apartado es excluyente con el anterior.

g) 5.000 EUR si la solicitud prevé que la explotación disponga de instalaciones para el acondicionamiento y/o transformación de, al menos, el 25% de la producción obtenida en la explotación

h) 5.000 EUR si el plan empresarial contempla la recuperación de tierras en estado de abandono, que supongan al menos el equivalente a 0,3 UTA. El cumplimiento de esta condición debe verificarse a través del SIGPAC o mediante informe de los servicios técnicos de la Administración. Este incremento compensa el coste adicional que supone la instalación en una explotación en la que parte de las superficies que no se encuentran en producción y, por tanto, requieren inversiones adicionales para la recuperación agronómica de las tierras.

En cualquier caso, el importe total de la ayuda puede alcanzar como máximo los 70.000 EUR.

El pago de la ayuda se realizará en dos tramos. El primero de ellos supondrá el 70% del total de la ayuda, y se abonará cuando el joven acredite su instalación efectiva. El segundo pago correspondiente al 30% del total de la ayuda está supeditado a que la explotación alcance la calificación de explotación prioritaria tras la ejecución del plan empresarial.

### **Licencias**

La Ley de Economía Sostenible, de 5 de marzo de 2011, establece que "con carácter general, el ejercicio de actividades no se someterá a la obtención de licencia u otro medio de control preventivo. No obstante, podrán someterse a licencia o control preventivo aquellas actividades que afecten a la protección del medio ambiente o del patrimonio histórico-artístico, la seguridad o la salud públicas, o que impliquen el uso privativo y ocupación de los bienes de dominio público, siempre que la decisión de sometimiento esté justificada y resulte proporcionada".

Sin embargo, en la práctica un nuevo negocio deberá, junto con la presentación de la Declaración Responsable, pagar en la mayoría de los ayuntamientos alguna tasa (por prestación de servicios urbanísticos, por utilización privativa, aprovechamiento del dominio público,...) y, en muchos casos, elaborar también un informe técnico (que en algunos ayuntamientos debe ser realizado por las entidades colaboradoras acreditadas).

### **Normativa nuevos contratos**

Acerca de nuevos contratos destacaremos la reducción de los modelos oficiales de contrato, que pasan a ser cuatro únicamente, pero más extensos y con una complejidad mayor en su cumplimentación.

Indefinido

Temporal

Formación

Prácticas

Ampliación a 12 días de salario por cada año de servicio de la indemnización de fin de contrato de duración determinada para los contratos celebrados a partir de 1 de Enero de 2015.

## **Reforma Fiscal 2015**

### Indemnización por despido

Tributarán en la parte que supere los 180.000 euros. Además, la reducción por rentas obtenidas de forma irregular pasará del 40% actual al 30% con la reforma.

Las indemnizaciones por despido solo tributaban si superaban el máximo que marca la ley para el despido (los 45 días por año trabajado antes de la reforma laboral y los 33 días tras la reforma). Por ejemplo, si un empleado lleva 10 años trabajando en una empresa y fue despedido el 10 de junio, tributará en el IRPF de 2015 en dos segmentos:

Desde que comenzó a trabajar hasta el 12 de febrero de 2012 (cuando entró en vigor la última reforma laboral), las indemnizaciones presentaban un máximo exento de tributar de 45 días de salario por año trabajado, con un máximo de 42 mensualidades. Si un empleado recibe una indemnización superior a los 45 días por año trabajado, todo lo que supere ese límite deberá pagar impuestos, y se declara como rendimiento de trabajo irregular.

Desde el 12 de febrero hasta la fecha de su despido: tributará la indemnización que excediera de los nuevos límites: 33 días por año trabajado con un límite de 24 mensualidades. Sobre esta cifra, se aplicaba una reducción del 40% siempre que el empleado llevara más de dos años en la empresa.

La nueva tributación se aplicará a todas las indemnizaciones por despidos producidos a partir del pasado 1 de agosto, fecha que fue cuando el Consejo de Ministros aprobó la reforma fiscal. Los despedidos a partir de esa fecha tendrán que tributar por la indemnización que reciban a partir de 180.000 euros. Por ejemplo, si un empleado recibe una indemnización de 200.000 euros, tendrán que pagar impuestos por 20.000 Euros. Ese importe tendrá además derecho a una reducción que en lugar de ser del 40% será del 30%.

Tabla 1: Tabla de indemnizaciones frente despido.

Fuente: Periódico Cinco Días.

## **Empresas**

La rebaja general del tipo del impuesto de sociedades es otro de los caramelos de la reforma fiscal. Con dos rebajas aplicadas en los ejercicios 2015 y 2016, el tipo general pasará del 30% actual al 25%, el que hoy se aplica a las pymes. En 2015 el tipo será del 28%, de forma provisional, y bajará al 25% en 2016.

EL TIPO seguirá siendo del 30% para las entidades de crédito, un exceso de tasa impositiva que, paradójicamente, permite al sector financiero mantener intactos los créditos fiscales que le sirven para reforzar su capital.

Otro cambio sustancial en Sociedades es la creación de la llamada reserva de capitalización. Esta fórmula permite a las empresas no tributar por el 10% de sus beneficios a condición de que estas cantidades se destinen a las reservas de la empresa. No es necesario que la empresa reinvierta esta cantidad, y de hecho esta reserva sustituye la deducción por reinversión.

La aspiración de Hacienda con este impuesto es simplificarlo, de modo que junto a la bajada de tipos se acompaña una limitación de las deducciones. De este modo se pretende acercar el tipo nominal al tipo efectivo. Al equilibrar los tipos nominales de las pymes con el resto, se busca que a una empresa no le penalice aumentar de tamaño.

Las deducciones eliminadas son, además de la de reinversión de beneficios, la de inversiones medioambientales, se limita la deducción por atenciones a clientes (hasta el 1% de la cifra de negocio)

Se mantiene la deducción por I+D+i, con algunas mejoras: las empresas que destinen cuantías superiores al 10% de su cifra de negocio podrán elevar de 3 a 5 millones de euros anuales el importe de dicha deducción.

La reforma también cambia el régimen de compensación de pérdidas de ejercicios anteriores.

Finalmente, el límite temporal (estaba en 18 años) pero se fija un límite del 60% de la base imponible (aplicable a partir del millón de euros). Se elimina la reforma también modifica las tablas de amortización y el régimen de las operaciones vinculadas.

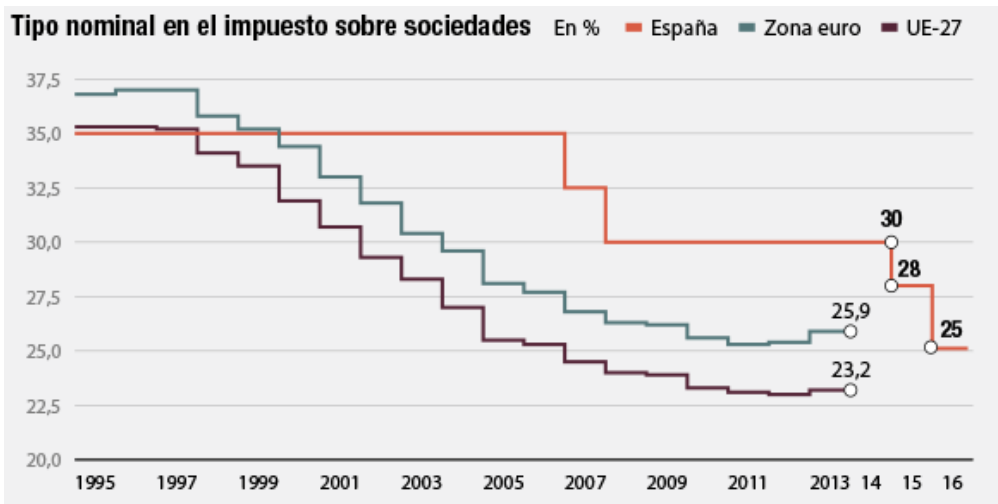


Gráfico 1: Tipo nominal en el impuesto sobre sociedades.  
Fuente: Periódico Cinco Días.

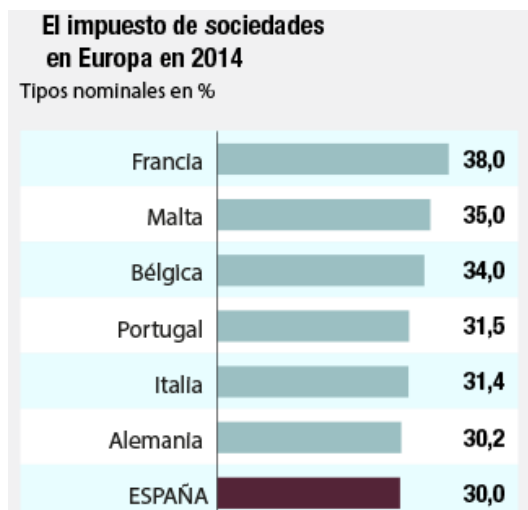


Gráfico 2: El impuesto de sociedades en Europa en 2014.  
Fuente: Periódico Cinco Días.

### Normativa de Salud y Seguridad Laboral

Se ha redactado un proyecto de ley por la que se modifica el texto refundido de la ley general de la seguridad social en relación con el régimen jurídico de las mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de la seguridad social

Este Proyecto de Ley modifica el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social en relación con el régimen jurídico de las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social

El Proyecto de Ley modifica el régimen jurídico de las Mutuas establece la nueva denominación como Mutuas Colaboradoras de la Seguridad Social, al tiempo que aclara la naturaleza jurídica pública de los recursos económicos que financian a las Mutuas y de las prestaciones que dispensan.

Con la nueva regulación, cargos, sueldos, contratos y cualquier otro mecanismo de funcionamiento estarán regulados por una norma que delimita claramente cuáles deben ser las funciones de presidente y gerente; cuantifica los sueldos de los miembros directivos de la mutua y articula la participación de los agentes sociales, incluidos los autónomos, en las comisiones de control y seguimiento de las mutuas. Esta comisión será informada permanentemente de la gestión que realiza cada entidad y propondrá medidas para mejorarla si se diera el caso.

Para garantizar la transparencia de la gestión, se prohíbe a los miembros de las Juntas Directivas, de las Comisiones de Control y Seguimiento, de las Comisiones Especiales y a los directivos, celebrar con la Mutua contratos de obras, servicios o suministros, salvo las excepciones establecidas. La prohibición se extiende a los parientes de aquellos y a las empresas participadas desde el 10% -frente al 25% actual- o en las que cualquiera de ellos sea directivo.

Asimismo, la norma establece que las Mutuas dispondrán de plazo hasta el 31 de marzo de 2015 para vender el 100% de su participación en las sociedades mercantiles de prevención constituidas por las Mutuas.

En definitiva, este apartado también sería positivo para las empresas ya que se debe cumplir la ley ante todo.

### ***Leyes sobre protección de datos***

Ley de protección de datos de carácter personal, Ley Orgánica 15/1999, 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar.

Será de aplicación a los datos de carácter personal registrados en soporte físico, que los haga susceptibles de tratamiento, y a toda modalidad de uso posterior de estos datos por los sectores público y privado.

Ley de la defensa de los consumidores, Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, tiene como objetivo garantizar la defensa de los consumidores y usuarios, protegiendo, la seguridad, la salud y los legítimos intereses económicos de los consumidores.

Ley de comercio electrónico, Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, se establecen determinadas obligaciones de información para aquellas empresas que realicen comercio electrónico y, asimismo, se regula la actividad publicitaria por vía electrónica. Estas obligaciones de información se ven ampliadas para aquellas empresas que celebren contratos por vía electrónica, con la finalidad de reducir la inseguridad jurídica de la operación.

Ley sobre contratación, La Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre Condiciones Generales de la Contratación, tiene por objeto la transposición de la Directiva 93/13/CEE, del Consejo, de 5 de abril de 1993, sobre cláusulas abusivas en los contratos celebrados con consumidores, así como la regulación de las condiciones generales de la contratación.



Se pretende así distinguir lo que son cláusulas abusivas de lo que son condiciones generales de la contratación.

## Dimensión Económica

Para realizar el estudio de la dimensión económica consideraré principalmente los indicadores macroeconómicos relacionados con el poder adquisitivo de los productores agrícolas, ya que todo ello determinará la capacidad de compra de nuestro servicio.

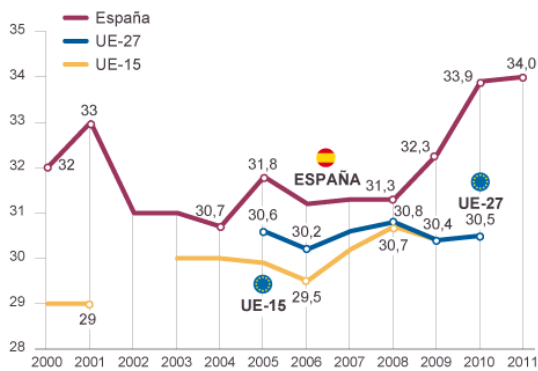
El nivel de renta de los consumidores se halla en una renta media/baja y ello conlleva a no ser el factor más óptimo, ya que con la situación económica actual y la nueva figura del intermediario, se genera un encarecimiento en el cultivo, tratamiento y manufactura del producto que en ciertos casos como es el del tomate, por ejemplo llega a una revalorización del 200%, y sumado a que la renta de las personas ha disminuido, se deben elegir prioridades por saber si es adecuado mantener la actividad, cambiar la tipología del producto que rebaje el coste o bien decidir vender la propiedad. En el siguiente gráfico se muestra la desigualdad de la distribución de la renta en España:

### EL AUMENTO DE LA DESIGUALDAD EN ESPAÑA

#### ► COEFICIENTE GINI

(Este coeficiente mide la desigualdad entre los ciudadanos de los países)

0 sería igualdad perfecta y 100 desigualdad absoluta



#### RATIO s80/20

(Relación entre el 20% de la población que más ingresa y el 20% que menos)

Los valores más altos indican mayor desigualdad

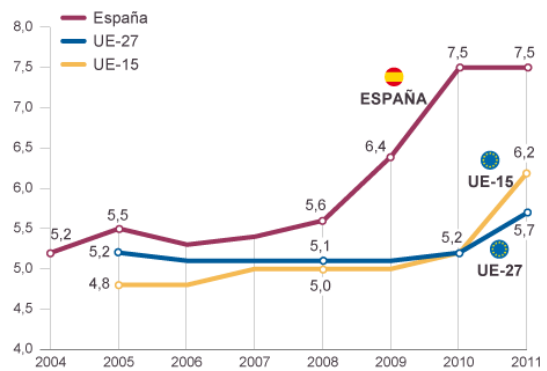


Gráfico 3: Aumento de la desigualdad en España.

Fuente: Periódico El País.

Como se ve en la imagen, a lo largo de los últimos años la distribución de la renta no ha bajado del 31% (mejor momento en 2003, pero poco a poco se ha ido incrementado hasta hoy en día, con lo que la distribución de la renta española es bastante desigual, el poder de compra de los clientes no es muy equitativo con lo que no todo el mundo puede acudir a comprar lo más frecuente posible que se desea.

En los supuestos de financiación para adquisición de productos o necesidades de circulantes de la empresa, hay que tener en cuenta los tipos de interés aplicables, dado que ello va a repercutir en un mayor coste para el cliente o en un menor margen a la empresa.

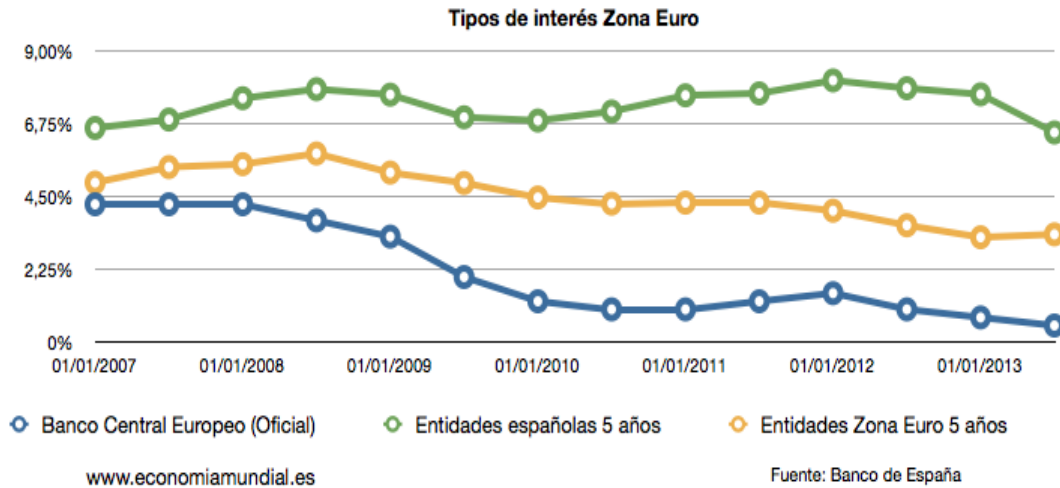


Gráfico 4: Tipos de interés Zona Euro.  
Fuente: Banco de España.

|            | PREVISIONES FUNCAS 2015 |           | IPC 2014    |           |
|------------|-------------------------|-----------|-------------|-----------|
|            | IPC MENSUAL             | IPC ANUAL | IPC MENSUAL | IPC ANUAL |
| ENERO      | -1,3                    | -0,3      | -1,3        | 0,2       |
| FEBRERO    | 0                       | -0,2      | 0           | 0         |
| MARZO      | 0,4                     | -0,1      | 0,2         | -0,1      |
| ABRIL      | 0,9                     | -0,1      | 0,9         | 0,4       |
| MAYO       | 0,1                     | 0         | 0           | 0,2       |
| JUNIO      | 0,1                     | 0,1       | 0           | 0,1       |
| JULIO      | -0,8                    | 0,2       | -0,9        | -0,3      |
| AGOSTO     | 0,2                     | 0,3       | 0,2         | -0,5      |
| SEPTIEMBRE | 0                       | 0,1       | 0,2         | -0,2      |
| OCTUBRE    | 0,6                     | 0,3       | 0,5         | -0,1      |
| NOVIEMBRE  | 0,4                     | 0,6       | 0,1         | -0,2      |
| DICIEMBRE  | 0,1                     | 0,7       | 0           | -0,3      |

Tabla 2: Inflación en España 2014 – Previsiones 2015  
Fuente: DatosMacro.com

Otro de los factores que más repercute en el precio final, por no decir el más significativo es el IPC, (Índice de Precios de Consumo). Es un condicionante para los consumidores ya que si los precios suben seleccionarían el producto a consumir de menor coste, no siempre coincidente con el de mayor calidad, pero ajustado a su capacidad de pago. Adjunto gráfica evolutiva donde podemos observar cómo ha evolucionado el IPC mensual durante 2014 y las previsiones para 2015.

Encontramos también en el sector agrario un elevado número de intermediarios que encarecen de manera desproporcionada el precio del producto final en los establecimientos comerciales y sobretodo en los grandes establecimientos como hipermercados...

### La tasa de desempleo

Es otro de los factores a tener en cuenta, por la menor capacidad de compra de ciertos productos que se priorizará más por precio que calidad como se ha mencionado anteriormente, pero nos puede llevar a una mejor opción de contratación laboral tal cual el gráfico de desempleo.



Gráfico 7: Evolución tasa de paro.

Fuente: Periódico ABC (INE.es)

La sociedad española ha afrontado los retos de una crisis sin precedentes y que ahora recientemente parece mejorar. Esto afecta al futuro incierto de millones de personas, tanto desde el punto de vista económico, como social. Actualmente esta tendencia ha virado hacia mayores contrataciones laborales pero aún distan mucho de las posiciones de los años 2007/2008.

Se ha convertido en una sociedad más pesimista en la percepción del futuro, especialmente los más jóvenes, y el desarrollo de nuevos estilos de vida han traído nuevas estructuras de hogar.



Tabla 3: Paro en España Diciembre 2014.

Fuente: DatosMacro.com

Gráfico 5: Tasa de paro en España por sexo y edad.

Fuente: DatosMacro.com

Con los últimos datos recogidos, el paro en España está en un 23,7%, con lo que la gente no se mostrará propensa a la compra de los productos que se ofertan. Se preferirá la compra de bienes de primera necesidad antes que otros.

El producto interior bruto de España en el tercer trimestre de 2014 ha crecido un 0,5% respecto al trimestre anterior. La variación interanual del PIB ha sido del 1,6%, 3 décimas mayor que la del segundo trimestre de 2014, que fue del 1,3%.

## Dimensión Tecnológica

El sector agrario está sufriendo una gran transformación en los últimos 5 años. Lamentablemente es un sector donde la innovación y la investigación existe pero muy escasa y alcanzable sólo a grandes empresas con recursos propios significativos y donde el resto de pequeñas y medianas empresas incluyendo los cientos de agricultores y miles de pequeños comerciantes, están sufriendo la "mano dura" de las leyes del mercado, adaptadas a estos grandes y sin posibilidades competitivas, a pesar de la búsqueda de opciones como son las Cooperativas, o pequeñas agrupaciones de minifundistas legalmente constituidas.

Otro de los factores a tener en cuenta en la venta de productos agrarios cada vez en mayor demanda en el mercado es la compra on-line. El cliente encuentra una amplia gama de ofertas y descuentos a la hora de realizar su compra que se traduce en innumerables ventajas y servicios, principalmente en la nulidad de horarios y en los medios de pago virtuales, mediante "Pago Seguro" como puede ser el caso de PayPal, o el método utilizado de pago con tarjeta de crédito o contra-reembolso.

Esta tipología de pago está haciendo que los productos importados ganen peso en la compra de productos agrarios por el bajo coste de la mano de obra.

### Personas que han comprado por Internet en los últimos 12 meses (%)

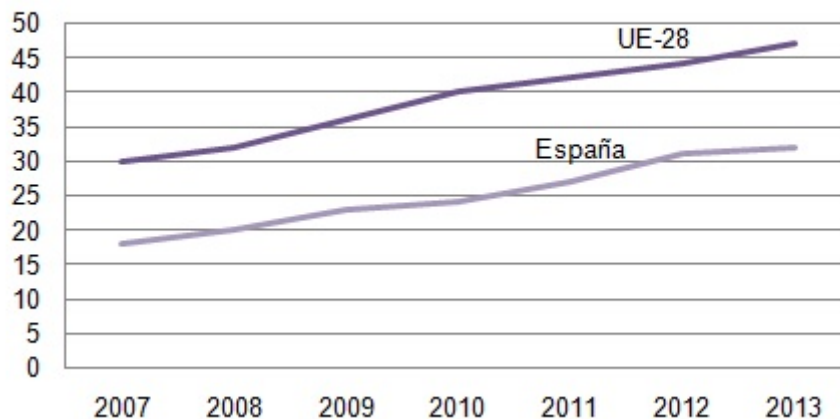


Gráfico 9: Personas que han comprado por Internet en los últimos 12 meses.

Fuente: Eurostat.

En el gráfico anterior se puede contemplar la evolución por compras a través de sistemas de pago e Internet por parte de los usuarios. Se observa un crecimiento continuado de las mismas desde el año 2007 hasta el 2013. Este aumento es generalizado en todos los sectores, lo cual beneficia la actividad comercial y directamente tanto a consumidor como a empresario que se aferra a éstos medios tecnológicos para hacer crecer su negocio.

Este modelo podemos catalogarlo en principio como punto débil para nuestro sistema de trabajo, aunque si se analiza con profundidad se podrá observar que es un punto fuerte ante nuestros competidores. Los artículos que estos venden, son previamente almacenados y congelados mayoritariamente, lo cual hace que no aporten las mismas riquezas nutritivas y propiedades de aquellas que son servidas procedentes de manera directa de la recolección como es nuestro caso. Ese es nuestro almacenaje y ello se convierte en el factor diferenciador tanto en la calidad como en el precio.

Obviamente contamos con otras herramientas de venta y ello completa las posibilidades de éxito.

También a tener en cuenta el resto de explotaciones agrarias en el resto del mundo, ya que existen países donde la mano de obra es mucho más barata con la consiguiente bajada de precio por el mismo producto y genera otra posible amenaza, pero con menor intensidad y daño a nuestra actuación.

El coste de importación y el tipo de cambio supone un crecimiento de precio final muy encarecido que elimina del mercado nacional a este competidor.

## Dimensión Socio-Cultural

Socialmente España es un país en transformación. En este momento la natalidad en España se ha reducido llegando a invertirse el gráfico demográfico, donde hay más personas adultas que niños recién nacidos por lo que la población cada vez va envejeciendo y aumentando en mayor medida. A esto debemos sumarle que la esperanza de vida mundial se ha incrementado notablemente.

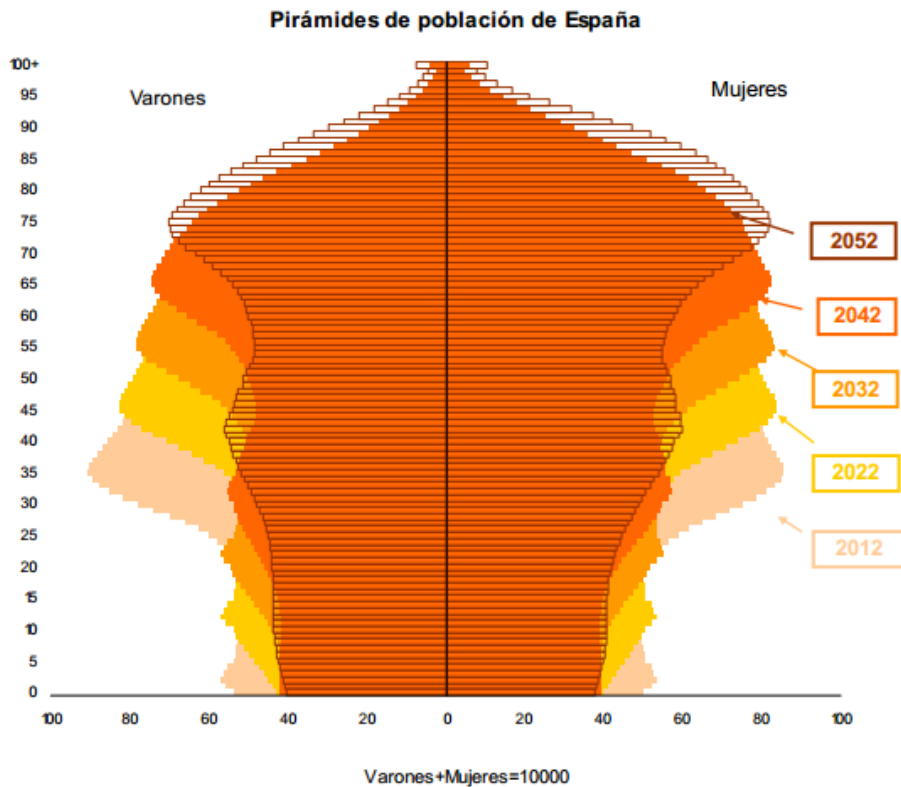


Gráfico 6: Proyección de población a largo plazo en España (2012-2052)

Fuente: INE.es

En estos momentos la tasa de ocupación es demasiado baja, existen menos servicios públicos, impuestos más altos, y la reducción de salarios acompañados de inflación están disminuyendo la capacidad de poder adquisitivo de los habitantes reduciendo la capacidad de compra de los hogares y limitado las posibilidades de las personas de crear nuevos hogares o de desarrollar sus planes de futuro.

Algunos estudios alertan de la pérdida de confianza en el sistema y en las instituciones. Hay cambios de mentalidad y modos de enfrentarse a las nuevas expectativas laborales y nuestro caso, el sector, el agrario, ofrece una vez más alternativas y soluciones.

De manera gráfica se esquematiza el “análisis del perfil estratégico del entorno “ (PEST), con las cuatro dimensiones inherentes a tener en cuenta cómo puede afectar a la gestión empresarial.

MN: Muy Negativo

N: Negativo

I: Indiferente

P: Positivo

MP: Muy Positivo

### PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO

|                          |   | MN | N | I | P | MP |
|--------------------------|---|----|---|---|---|----|
| Dimensión político-legal | Subvenciones  |    |   |   |   | X  |
|                          | Licencias   |    |   |   | X |    |
|                          | Normativa nuevos contratos                                    |    |   | X |   |    |
|                          | Indemnización por despido                                     |    |   |   | X |    |
|                          | Alta fiscal, laboral. Impuestos.                              | X  |   |   |   |    |
|                          | Normativa salud y seguridad social<br>Ley protección de datos |    | X |   | X |    |
| Dimensión económica      | Nivel de renta  |    |   |   | X |    |
|                          | Tipo de interés   |    |   | X |   |    |
|                          | Tipo de cambio  |    |   | X |   |    |
|                          | "Inflación"<br>Tasa paro                                      | X  | X |   |   |    |

|   |                                      |       |        |        |        |       |
|---|--------------------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|
| Tasa de paro (posible contratación)             |                                      |       |        |        |        |       |
|   | PIB                                  |       |        |        | X      |       |
|   | Rentabilidad económica               |       |        |        |        | X     |
|   | Balanza comercial                    |       |        | X      |        |       |
|   | Reducción del crédito (liquidez)     |       | X      |        |        |       |
|   | Reducción del crédito (rentabilidad) |       | X      |        |        |       |
|   | Cuota de mercado                     |       |        |        | X      |       |
| Dimensión socio-cultural                        | Edad                                 |       |        |        | X      |       |
|   | Estado Civil                         |       |        | X      |        |       |
|   | Tasa natalidad baja                  |       | X      |        |        |       |
|   | Tasa de ocupación                    |       | X      |        |        |       |
|   | Esperanza de vida                    |       |        |        | X      |       |
|   | Diversidad cultural                  |       |        | X      |        |       |
|   | Cambio de mentalidad                 |       |        |        | X      |       |
|   | Emancipación                         |       |        | X      |        |       |
| Dimensión tecnológica                           | Sexo                                 |       |        | X      |        |       |
|   | Compra on-line                       |       |        |        | X      |       |
|   | Seguridad en la compra               |       |        |        |        | X     |
|   | Mayor uso de las TIC                 |       |        |        | X      |       |
| Participación sobre el total de clasificaciones |                                      | 6.45% | 19.35% | 29,05% | 35.48% | 9.67% |

Tabla 5: Perfil estratégico de la empresa  
Fuente: Elaboración propia



## TABLA RESUMEN DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

|                          | Amenazas                                    | Oportunidades  |
|--------------------------|---|--|
| Dimensión Político-Legal | Alta de actividad Fiscal, impuestos         | Licencias  |
|                          | Normativa de Salud y Seguridad Social       | Indemnización por despido<br>Concesión de subvenciones |
| Dimensión Económica      |   | Tasa de paro para contratación                         |
|                          | "Inflación"                                 | Tendencia positiva del PIB                             |
|                          | Tasa de paro en España                      | Tipo de interés actual                                 |
|                          | Baja rentabilidad económica                 | Alta cuota de mercado                                  |
|                          | Déficit en la balanza comercial             | Nivel de renta   |
| Dimensión Socio-Cultural |   | Esperanza de vida                                      |
|                          | Tasa de natalidad baja<br>Tasa de ocupación | Cambio en la mentalidad                                |
| Dimensión Tecnológica    |   | Compra on-line<br>Seguridad en la compra               |
|                          |   | Uso de las TIC   |

Tabla 6: Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Después de la realización del plan estratégico de la empresa, observamos y nos damos cuenta de las amenazas y oportunidades que tenemos a la hora de poder realizar la explotación de la tierra ya que según el modelo de negocio que se decida trabajar este va a cambiar sustancialmente.

Lo más característico que nos encontramos en este análisis es que existe variedad de subvenciones a la que podemos acogernos para la explotación agraria lo cual se convierte en una oportunidad que debemos aprovechar en la situación económica que atravesamos.

Respecto a la dimensión económica bien sabemos que nos encontramos en una mejora de la situación a pesar de que los indicadores y resultados no están en el nivel más óptimo. Actualmente nos encontramos con tipos de interés bajos o negativos que facilitan la inversión, un PIB que supera el 2.5% y una tasa de inflación en crecimiento que mejora las perspectivas tanto económicas como laborales.

En el sector tecnológico, tal y como hemos mencionado el uso de internet puede ser o una muy buena oportunidad o una gran amenaza según como utilicemos el servicio y como encaremos el negocio. Vía on-line el consumidor lo que busca es un mejor precio ya que tiene las herramientas necesarias para un buen estudio y comparación del mismo producto a distintos precios. Así que debemos ser muy competitivos y muy eficientes para poder ser esa primera opción.

En conclusión, estamos en un momento con oportunidades que debemos saber entender para poder poner en marcha nuestro plan de negocio ya que a pesar encontrarnos en una situación inestable política y económicamente, nuestro producto es de primera necesidad y tenemos las herramientas y conocimiento para poder llevar a cabo el proyecto.

## MICROENTORNO

En este apartado se procederá al estudio del microentorno de GESTIONES AGRARIAS,S.L.

Por microentorno se entienden todos aquellos factores externos a la empresa que influyen en ésta de manera directa. Del microentorno obtendremos ciertas debilidades y oportunidades que ejercen las variables externas para decidir la estrategia más acertada. Las oportunidades son factores positivos que se generan en el entorno y nos dan la opción a tener mayor seguridad en la toma de decisiones y repercutiendo en los ingresos de la empresa.

Antes de estudiar el microentorno en sí, debemos conocer el número de empresas existentes en el sector y su semejanza con nuestro proyecto. Éste análisis nos permitirá hacer una representación de los grupos estratégicos en gráfico denominado Mapa de Grupos Estratégicos. Es importante conocer si existen barreras de movilidad, las cuales actúan como barreras de entrada entre grupos.

Para el análisis del microentorno, se utiliza una herramienta conocida como Modelo de las 5 fuerzas de Porter, en el cual se estudian cinco áreas: proveedores, competidores en el sector, competidores potenciales, clientes y productos sustitutivos.

### MODELO 5 FUERZAS DE PORTER

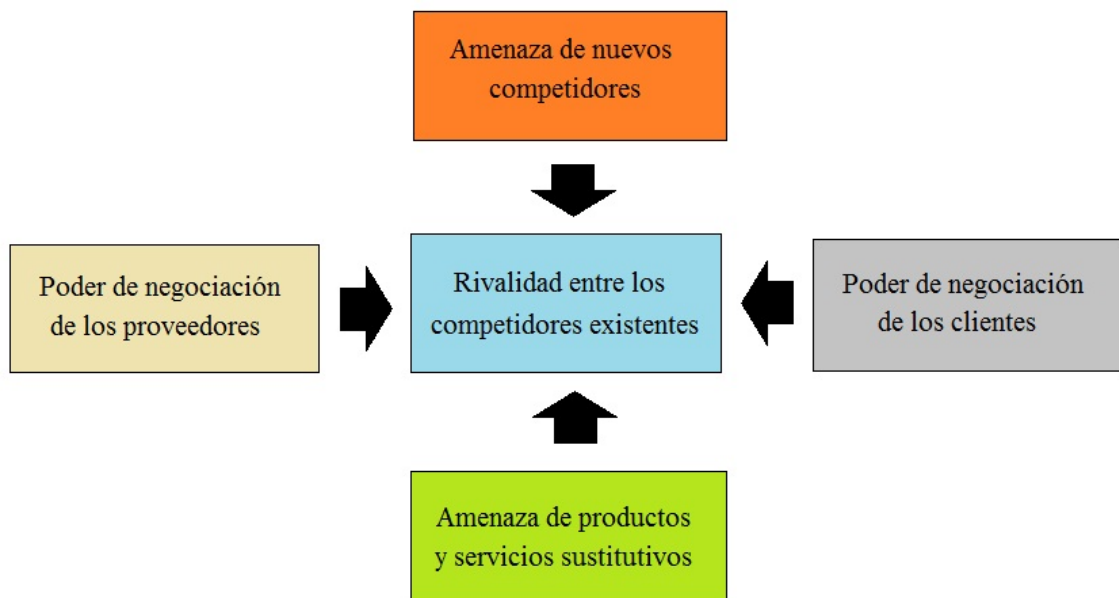


Gráfico 2: Esquema Modelo 5 fuerzas de Porter.

Fuente: Elaboración Propia.

## Competidores Actuales

Hace referencia a la actuación de los competidores existentes en el sector en un determinado momento. A mayor intensidad de la competencia en determinados productos menor será la rentabilidad obtenida y menor atractivo del sector (amenazas). A menor intensidad de la competencia más atractivo es el sector y más alternativas presentan (oportunidades).

Los competidores influyen básicamente sobre el precio de los productos, la inversión en los mismos, el servicio que se ofrece, la publicidad que se realiza y como somos capaces de realizar esas ventas.

En el sector de la agricultura, nuestros mayores competidores son los mismos agricultores, quienes la mayoría de las veces deciden la utilidad y la forma de trato de su producto, a la par que deciden a quien vender su producto.

Donde se puede diferenciar nuestra actividad, es en la gestión de la tierra, ya que es ahí donde no podemos encontrar muchas empresas que realicen la misma labor que nosotros. Si hablamos respecto a la actividad principal de la empresa, o a la fuente de ingresos de la misma, si debemos decir que hay un elevado número de competidores por los motivos que hemos dado anteriormente. Pero si nos fijamos en como conseguimos esas tierras para explotar no existen muchas empresas que lo realicen en la Comunidad Valenciana. Este tipo de actividad si que se realiza más en países como Venezuela.

Por otra parte, es importante mencionar, que España es un país el cual tiene una fuerte agricultura y una gran explotación ya que tenemos el clima y la tierra idónea para el cultivo de hortalizas, frutas y verduras, sobretodo en la comunidad valenciana la cual tiene una gran superficie de tierra agrícola. Esto proporciona una gran competencia a nivel particular de venta al por mayor y una gran cantidad y calidad de producto, lo cual aumenta de forma muy notable la competitividad de la actividad principal de la empresa.

Los principales competidores son los grandes productores latifundistas. Estos pueden vender sus artículos a un precio inferior ya que el volumen con los que trabajan les permiten obtener productos y materias de forma más económica como por ejemplo SPAIN FRESCH EXPORTERS, los cuales compran los terrenos y los trabajan para luego obtener beneficios. Obviamente esta metodología de trabajo para ellos es mucho mejor por el poder tanto económico como reputacional.



## Competidores Potenciales

Nuestros competidores potenciales no son nuevas empresas que producen los mismos tipos de cultivos que nosotros, o quieran vender a los mismos clientes, sino que nuestros mayores competidores potenciales son los clientes que usan las nuevas tecnologías y su metodología en la venta y distribución que son cambiantes respecto a la venta tradicional. Hablamos de la venta On-Line, donde la velocidad y capacidad para llegar a un mayor número de posibles clientes mermará en el contacto tradicional y permitirá al cliente adquirir el producto a un precio mucho más competitivo.



Infoagro, es un ejemplo de uno de los portales de venta al por mayor de agricultura más fuertes de España. Su página web nos permite acceder a través de su portal y ofrecer nuestros productos, pero de igual modo, esta plataforma puede ser utilizada por nuestros competidores potenciales del sector agrícola, con mínimos diferenciales para el consumidor final, lo que crea mayor competitividad.

## Productos Sustitutivos

Son aquellos productos que satisfacen las mismas necesidades de los clientes que las que satisface el producto original. Si en un sector aparecen productos sustitutivos, su atractivo empezará a decrecer.

La importancia de estos depende de la capacidad de sustituir y reemplazar de forma satisfactoria las necesidades que nuestro producto también pretende cubrir teniendo en cuenta precio, calidad, disponibilidad.

Por lo que respecta a los productos agrícolas, es difícil encontrar un producto sustitutivo ya que es un bien necesario para la vida cotidiana, por lo que resulta complicado encontrar algo que pueda sustituirlo al cien por cien.

Cierto es, que en mayor medida aparecen complementos alimentarios como las pastillas de vitaminas, o un batido, o unas tabletas que pueden hacer un efecto similar al de tomar una verdura o una fruta natural, pero no es todavía algo que pueda conseguir la sustitución total y absoluta de los productos agrícolas.

## Proveedores y Clientes

Los proveedores que vamos a encontrar son proveedores de maquinaria y de abonos nutritivos, además de los propietarios de las tierras que nos ofrecen el soporte de la gestión. Y por otra parte, los clientes van a ser todos los individuos de nuestra zona de actuación porque nuestra intención es llegar a todas las familias.

Empezamos analizando a los proveedores entre los que podemos encontrar a: JHMANCHO, ASMAVA o MOMA que es la que más nos podría interesar sobretodo al inicio de la actividad ya que MOMA se encarga de la venta de maquinaria agraria de segunda mano por lo que es atractivo a nivel económico y práctico

En la Comunidad Valenciana no existe demasiada variedad de empresa que se dediquen a la fabricación de este tipo de maquinaria, obviamente por el descenso de número de tierras trabajadas en estos momentos y por lo tanto no hay oferta y demanda necesaria para la creación de nuevas empresas del sector.

Por otro lado, tenemos los proveedores de abonos nutritivos para nuestras tierras pueden ser empresas como: CRISARA, ASPE AGRO, ITHEC, ALGAENERGY... En ese ámbito sí que encontramos mayor abanico donde elegir. El poder de negociación es elevado por nuestra parte frente a los proveedores, porque existen muchos proveedores que ofrecen lo mismo. Esto es una ventaja porque no nos influye significativamente a nuestra empresa, es decir, no impone sus condiciones.

Pero por la otra parte encontramos a los clientes, que podrá decidir si quiere comprar o no nuestro producto, por lo que la situación es la contraria, es el cliente comprador el que tiene poder sobre nosotros, ya que el producto final lo pueden encontrar en cualquier otro establecimiento.

## TABLA DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LA GESTIÓN DE TIERRAS

| Debilidades                          | Fortalezas   |
|--------------------------------------|--|
| Guerra de precios y ofertas          | Gran número de tierras para trabajar   |
| Creación de nuevos competidores      |  |
|                                      | Posibles leyes para poder modificar o ampliar los terrenos agrarios que vamos a explotar |
|                                      |  |
|                                      | Gran variedad de clientes  |
| Equilibrio con el resto agricultores | Venta on-line  |
|                                      |  |

Tabla 2: Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades

Fuente: Elaboración propia

### ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER ANTE “LA BIOMASA “

#### Competidores actuales

La producción de biomasa tal y como he comentado en la introducción, es un sector que no estaba muy explotado pero poco a poco va en auge aumentando de forma exponencial por lo atractivo de su rentabilidad. No se necesitan fuertes inversiones para poder obtener el cultivo buscado, sin bien es cierto, que la propiedad de la tierra tiene que ser previamente gestionada, tal como en la producción agrícola. Nuestras tierras también serían de otro propietario, suponiendo un ahorro importante ya que no debemos invertir en adquisición de tierras, obteniendo una pequeña ventaja económica sobre nuestros competidores.

Empresas referentes en el sector de la Biomasa que trabajan en nuestra zona de explotación son:

**BIOMASA NATURAL SL.**(Alicante)

**SOCIEDAD ESPAÑOLA DE BIOMASA Y DERIVADOS SL.**(Villena)

**CALDERAS Y BIOMASA SL.**(Alcoy)

Estas son unas de las muchas empresas las cuales han tenido una idea similar a la nuestra y han decidido apostar por la biomasa, pero como repito tenemos la ventaja competitiva del no desembolso económico para adquirir las tierras.

## Competidores Potenciales

La energía renovable, es el objetivo de nuestros competidores potenciales ,así como es el nuestro. Son empresas que han decidido apostar en el negocio de la biomasa, por su incentivo y las posibilidades que nos aportan además por su características innovadoras sobre la combustión orgánica y la reducción en costes para el consumidor final.

Existen diversas empresas como:

Sugimat SL o Biomasa Villalpardo SL



## Productos sustitutos

Encontramos alternativas al suministro de la biomasa como la sustitución de una caldera de biomasa por una de gas, eléctrica, de gasoil o incluso con el aire acondicionado. Si que es cierto que avances como la batería de TESLA, hace que pueda ser un paso hacia un nuevo sistema de ahorro energético y económico lo cual pueda repercutir negativamente en nuestro negocio, a causa de las ventajas que puede proporcionarnos.



## Proveedores y Clientes

No hay diferenciación respecta a la gestión de las tierras agrarias, ya que nuestros proveedores serían los propietarios de tierras, las adquisiciones de maquinaria y compra de materia prima siendo nuestros clientes el consumidor final.



## TABLA DE LAS PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LA GESTIÓN DE BIOMASA

| Debilidades                     | Fortalezas   |
|---------------------------------|--|
| Productos sustitutivos          | Gran número de tierras para Trabajar sin coste para la empresa |
| Creación de nuevos competidores | Gran variedad de clientes                                      |
| Baja implementación             | Alto nivel de contratación laboral                             |
| Frenos administrativos          | Venta on-line  |
|                                 | Bajo coste de producción                                       |

## CONCLUSIONES

Cabe decir que no es nada fácil establecer un nuevo modelo de explotación agraria en estos momentos ya que los costes para la producción son elevados y los precios de venta final son muy bajos. Ante esto lo que hemos hecho es reducir nuestro coste de las tierras que explotamos, para así poder ser más competitivos ante un consumidor final muy exigente.

Nuestros mayores competidores van a ser las grandes empresas con alto volumen de negocio que les permiten avanzar tecnológicamente en el estudio y viabilidad de energías renovables como la biomasa.

## ANALISIS DAFO

| DAFO                                | FORTALEZAS   | DEBILIDADES  |
|-------------------------------------|--|--|
| ANÁLISIS INTERNO<br>GESTION AGRARIA | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto número de tierras a trabajar</li> <li>- Diversidad de clientes</li> <li>- Venta on-line</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos competidores</li> <li>- Guerra de precios</li> <li>- Resistencias al cambio de gestión</li> </ul>              |
| ANALISIS INTERNO<br>BIOMASA         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta cuota de mercado</li> <li>- Bajo coste de producción</li> <li>- Grandes extensiones de tierra para producir Biomasa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto número de elementos sustitutivos</li> <li>-Baja implementación actual</li> <li>-Frenos administrativos</li> </ul> |
| ANÁLISIS EXTERNO                    | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
|                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diversidad cultural</li> <li>-Cambio en la mentalidad</li> <li>- Compra on-line</li> <li>-Seguridad en la compra</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Inflación</li> <li>-Actuación dentro de marcos legales</li> <li>-Tasa de paro</li> <li>-Bajos márgenes</li> </ul>      |

## PLAN DE MARKETING

### *Posicionamiento, Misión y Visión del Negocio*

El siguiente paso para la creación de la empresa y para asegurarnos el éxito de la misma, supone marcar las líneas estratégicas a seguir así como su implantación y la fijación de objetivos a conseguir.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y ética de una organización. Estos principios se basan en la formulación de diversas cuestiones: Saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en nuestras ideas y valores y cuáles suspreceptos, así como implementar nuestros compromisos y asumir responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo.

#### **Visión:**

Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

La Visión denominada como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a medio y largo plazo. Es la imagen a ser percibida por el colectivo donde actúa y por ende al resto social.

Para llegar a ese logro formulamos las siguientes cuestiones basadas en los principios éticos:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio? Ser la empresa agraria de confianza por las correctas actuaciones y compromiso ético en nuestros productos.
- ¿Cómo seremos en el futuro? Una empresa rentable, fiable y transparente.
- ¿Qué haremos en el futuro? Llegar a que todas las familias posibles puedan adquirir nuestros productos.
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro? La creación de la Biomasa y la distribución directa de frutales y cultivos.

Por lo que la visión de nuestra empresa será:

**“Ser una empresa implantada a nivel nacional siendo una referente en la Comunidad Valenciana, donde nuestros productos sean demandados por la filosofía de empresa y adaptación de precios al consumidor final.”**

## Misión:

Considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica”

La Misión Describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

- ¿Quiénes somos? Una empresa agraria arraigada a las costumbres de nuestras comarcas
- ¿Qué hacemos? Damos soluciones a las gestiones agrarias
- ¿Cuál es nuestro negocio? Trabajar tierras sin uso y venta de la producción
- ¿Cuál es nuestro ámbito geográfico? Mayoritariamente la Comunidad Valenciana
- ¿Cuál es nuestra razón de ser? Aprovechar una oportunidad de negocio en la gestión de tierras y cultivos, complementándose con la producción de Biomasa.
- ¿Quién es nuestro público objetivo? El consumidor final, eliminando intermediarios.

Por lo que la misión de la empresa será:

**“La misión de Gestiones Agrarias SL, es dar alimento a los hogares de forma suficiente, económica y con productos de la mayor calidad, ajustados a los parámetros ecológicos y siempre en beneficio y mayor servicio a los usuarios finales.”**

## Análisis del Mercado Actual: BENCHMARKING

Para la buena gestión y tomas de decisiones a la hora de llevar a cabo un plan de marketing, no solo debemos pensar en que decisión tomar en el momento actual, sino que además debemos tener en cuenta y haber estudiado el mercado en años anteriores, cuáles han sido sus históricos... para así poder tener verdaderos conocimientos sobre lo que estamos trabajando.

Una vez, estudiando los ciclos que se ha vivido en el sector agrícola vemos cómo ha ido descendiendo de forma exponencial el cultivo de las tierras y la venta de los mismos, incentivadas por factores contrarios como han sido los bajos precios obtenidos por sus productos incrementándose por el factor climatológico de altas temperaturas que han causado baja productividad en la mayor parte de cultivos y frutales.

| 2.1.2. AVANCES DE PRODUCCIÓN DE CULTIVOS LEÑOSOS (t) |                                      |                   |                       |                                      |                   |                       | Diciembre 2013 |
|--|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|----------------|
| CÍTRICOS   | ALICANTE                             |                   |                       | CASTELLÓN                            |                   |                       |                |
|  | MEDIA CAMPAÑAS 2002/2003 A 2011/2012 | CAMPAÑA 2012/2013 | CAMPAÑA 2013/20014    | MEDIA CAMPAÑAS 2002/2003 A 2011/2012 | CAMPAÑA 2012/2013 | CAMPAÑA 2013/20014    |                |
| NARANJAS   | 324.688                              | 298.115           | 316.025               | 97.771                               | 91.881            | 91.185                |                |
| MANDARINAS   | 137.121                              | 103.364           | 128.664               | 532.485                              | 474.934           | 460.282               |                |
| LIMONES  | 235.464                              | 199.640           | 205.628               | 574                                  | 278               | 923                   |                |
| POMELOS  | 2.532                                | 1.946             | 2.114                 | 78                                   | 121               | 39                    |                |
| <b>TOTAL CÍTRICOS</b>                                | <b>699.803</b>                       | <b>603.065</b>    | <b>652.431</b>        | <b>630.908</b>                       | <b>567.214</b>    | <b>552.429</b>        |                |
| OTROS LEÑOSOS  | MEDIA AÑOS 2002 A 2011               | 2012              | AVANCE DICIEMBRE 2013 | MEDIA AÑOS 2002 A 2011               | 2012              | AVANCE DICIEMBRE 2013 |                |
| <b>FRUTALES</b>                                      |                                      |                   |                       |                                      |                   |                       |                |
| Manzana  | 6.982                                | 6.100             | 5600                  | 1.281                                | 836               | 784                   |                |
| Pera   | 5.773                                | 3.900             | 4.200                 | 2.571                                | 1.500             | 1.491                 |                |
| Níspero  | 20.289                               | 14.500            | 15.000                | 1.138                                | 360               | 774                   |                |
| Albarcoque   | 1.717                                | 2.800             | 2.100                 | 1.483                                | 1.000             | 1.165                 |                |
| Melocotón  | 5.505                                | 5.100             | 3.900                 | 3.646                                | 1.875             | 2.044                 |                |
| Cereza   | 2.317                                | 4.900             | 3.500                 | 1.818                                | 1.050             | 925                   |                |
| Ciruela  | 5.452                                | 5.200             | 4.700                 | 839                                  | 550               | 539                   |                |
| Higo   | 2.799                                | 2.400             | 2.700                 | 7                                    | 5                 | 6                     |                |
| Caqui  | 16                                   | 74                | 104                   | 1.084                                | 600               | 603                   |                |
| Granada  | 26.019                               | 36.000            | 40.800                | 15                                   | 10                | 13                    |                |
| Almendra   | 20.491                               | 16.000            | 13.000                | 16.093                               | 14.000            | 9.800                 |                |
| Avellana   | 3                                    | 1                 | 1                     | 287                                  | 370               | 750                   |                |
| Algarroba  | 2.040                                | 1.200             | 1.100                 | 7.802                                | 3.500             | 3.500                 |                |
| <b>VINA</b>  |                                      |                   |                       |                                      |                   |                       |                |
| Uva de mesa  | 131.779                              | 80.000            | 90.000                | 195                                  | 250               | 191                   |                |
| Uva de transformación                                | 40.911                               | 33.000            | 36.800                | 1.846                                | 1.400             | 1.000                 |                |
| Vino + mosto (hl)                                    | 306.692                              | 231.000           | 276.000               | 9.182                                | 7.000             | 6.000                 |                |
| <b>ACEITUNAS</b>                                     |                                      |                   |                       |                                      |                   |                       |                |
| Aceituna de mesa                                     | 413                                  | 350               | 350                   | 43                                   | 40                | 33                    |                |
| Aceituna de almazara                                 | 33.140                               | 31.000            | 33.000                | 33.211                               | 32.500            | 28.000                |                |
| Acete virgen (t)                                     | 7.321                                | 7.000             | 7.500                 | 7.305                                | 5.800             | 5.000                 |                |

Como podemos observar en Alicante y Castellón la superficie de tierra trabajada desde 2011 a 2014 ha bajado sustancialmente a pesar de que en Alicante se ha producido un alza de actividad, pero manteniendo muy escasos en comparación con la gran capacidad de producción que podríamos obtener si se gestionase bien las tierras.

Como vemos en ambas zonas el producto que más se trabaja es el naranjo y mandarinas. Por otra parte, los productos donde mayor volumen de ventas históricamente son los nísperos, granadas y almendras, por el mismo motivo que el anterior, son unos productos que gracias a nuestra ubicación geográfica nos permiten obtener gran calidad en los mismos.

| 2.1.1. AVANCES DE SUPERFICIES Y PRODUCCIONES DE CULTIVOS HERBACEOS |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         | Diciembre 2013 |  |
|--|------------------|--------|-------------|------------------|---------|-------------|----------------------|--------|-------------|------------------|---------|----------------|--|
| PRODUCTOS  | VALENCIA         |        |             |                  |         |             | COMUNITAT VALENCIANA |        |             |                  |         |                |  |
|  | SUPERFICIES (ha) |        |             | PRODUCCIONES (t) |         |             | SUPERFICIES (ha)     |        |             | PRODUCCIONES (t) |         |                |  |
|  | Media 2002/2011  | 2012   | Avance 2013 | Media 2002/2011  | 2012    | Avance 2013 | Media 2002/2011      | 2012   | Avance 2013 | Media 2002/2011  | 2012    | Avance 2013    |  |
| <b>CEREALES</b>  |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Arroz  | 14.770           | 14.564 | 14.564      | 116.499          | 124.395 | 114.500     | 15.152               | 14.977 | 14.987      | 118.321          | 126.738 | 116.530        |  |
| Trigo  | 1.632            | 1.791  | 1.900       | 3.214            | 2.461   | 5.200       | 4.709                | 4.190  | 4.150       | 11.460           | 7.922   | 12.331         |  |
| Cebada   | 8.404            | 9.614  | 10.980      | 21.307           | 11.548  | 32.000      | 15.845               | 17.132 | 18.880      | 37.046           | 23.582  | 49.008         |  |
| Avena  | 1.862            | 1.425  | 1.660       | 2.608            | 1.461   | 4.100       | 6.355                | 4.947  | 5.560       | 9.398            | 8.634   | 13.663         |  |
| Maiz   | 374              | 156    | 166         | 3.388            | 1.248   | 2.500       | 764                  | 571    | 716         | 5.486            | 4.162   | 7.115          |  |
| <b>LEGUMINOSAS</b>   |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Judías   | 49               | 0      | 0           | 59               | 0       | 0           | 125                  | 38     | 32          | 164              | 121     | 77             |  |
| Garbanzos  | 18               | 0      | 1           | 10               | 1       | 1           | 50                   | 17     | 13          | 38               | 16      | 11             |  |
| <b>TUBÉRCULOS</b>  |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Patata temprana  | 695              | 186    | 274         | 19.680           | 6.696   | 7.100       | 994                  | 451    | 565         | 26.850           | 13.912  | 14.792         |  |
| Patata media estación  | 260              | 331    | 175         | 6.740            | 11.977  | 7.350       | 966                  | 960    | 761         | 19.370           | 24.052  | 19.069         |  |
| Patata tardía  | 220              | 23     | 27          | 3.610            | 506     | 560         | 615                  | 431    | 322         | 9.667            | 8.684   | 6.226          |  |
| Chufa  | 444              | 415    | 382         | 8.444            | 6.972   | 6.880       | 444                  | 415    | 382         | 8.444            | 6.972   | 6.880          |  |
| <b>INDUSTRIALES</b>  |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Algodón  | 0                | 0      | 0           | 0                | 0       | 0           | 2                    | 2      | 2           | 25               | 21      | 6              |  |
| Girasol  | 581              | 619    | 619         | 612              | 680     | 750         | 1.062                | 1.346  | 1.325       | 928              | 829     | 1.653          |  |
| <b>FORRAJERAS</b>  |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Alfalfa  | 638              | 264    | 274         | 29.001           | 7.915   | 8.250       | 1.896                | 1.375  | 1.524       | 101.876          | 70.132  | 72.972         |  |
| <b>HORTALIZA</b>   |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Berenjena  | 116              | 55     | 63          | 6.040            | 3.025   | 2.300       | 218                  | 178    | 180         | 8.505            | 6.457   | 6.312          |  |
| Judía verde  | 87               | 49     | 53          | 1.402            | 462     | 510         | 429                  | 369    | 344         | 6.047            | 5.036   | 4.794          |  |
| Alcachofa  | 1.117            | 838    | 762         | 11.371           | 6.352   | 13.716      | 4.188                | 3.745  | 4.014       | 55.897           | 53.329  | 59.574         |  |
| Cebolla  |                  |        |             |                  |         |             |                      |        |             |                  |         |                |  |
| Babosa   | 585              | 535    | 591         | 27.539           | 30.919  | 22.560      | 806                  | 702    | 921         | 33.265           | 39.779  | 31.420         |  |
| Lliria   | 231              | 35     | 35          | 10.176           | 2.450   | 2.500       | 240                  | 35     | 35          | 10.176           | 2.450   | 2.500          |  |
| Grano y otras  | 43               | 0      | 0           | 1.834            | 0       | 0           | 268                  | 265    | 215         | 9.002            | 9.140   | 5.425          |  |
| Pepino   | 51               | 14     | 16          | 2.340            | 994     | 1.140       | 184                  | 152    | 135         | 6.015            | 5.266   | 5.412          |  |
| Col repollo  | 543              | 692    | 647         | 17.008           | 17.449  | 16.800      | 828                  | 966    | 896         | 25.105           | 25.086  | 23.560         |  |
| Brócoli  | 2                | 2      | 2           | 56               | 100     | 100         | 2.506                | 1.969  | 1.952       | 52.801           | 32.072  | 39.400         |  |
| Coliflor   | 401              | 323    | 338         | 9.218            | 6.783   | 6.400       | 1.016                | 922    | 967         | 25.565           | 23.320  | 23.687         |  |
| Lechuga  | 1.090            | 430    | 419         | 31.883           | 10.450  | 11.700      | 2.762                | 1.984  | 1.872       | 75.213           | 47.954  | 40.433         |  |
| Escarola   | 112              | 94     | 91          | 2.894            | 2.726   | 2.500       | 603                  | 329    | 403         | 17.951           | 9.086   | 10.670         |  |
| Habas  | 87               | 44     | 44          | 1.037            | 190     | 220         | 576                  | 518    | 520         | 5.539            | 3.332   | 5.474          |  |
| Fresa/Fresón   | 27               | 4      | 4           | 619              | 120     | 120         | 34                   | 7      | 5           | 767              | 198     | 138            |  |
| Sandia   | 1.664            | 856    | 749         | 87.680           | 36.656  | 36.000      | 2.351                | 1.652  | 1.646       | 110.284          | 53.221  | 54.791         |  |
| Melón  | 160              | 103    | 103         | 3.703            | 2.800   | 3.100       | 1.747                | 1.739  | 1.502       | 44.812           | 38.283  | 30.061         |  |
| Pimiento   | 321              | 266    | 284         | 14.032           | 14.428  | 16.200      | 681                  | 655    | 661         | 41.006           | 44.361  | 43.663         |  |
| Guisantes  | 86               | 55     | 58          | 623              | 303     | 319         | 223                  | 150    | 136         | 1.707            | 1.104   | 984            |  |
| Tomate   | 201              | 89     | 122         | 10.770           | 3.498   | 5.528       | 1.435                | 1.154  | 1.152       | 106.869          | 67.804  | 68.035         |  |

Como podemos observar, Valencia tiene un alto porcentaje de producción en naranjos, del mismo modo que la producción de arroz es considerada una de las más fuertes a nivel nacional. La producción actual en su conjunto ( a excepción de los naranjos como ya hemos mencionado) está en unas de las más bajas históricas, pero es ahí donde nosotros debemos aprovechar ese vacío para volver a reactivar la economía agrícola.

### Público Objetivo

Otro aspecto fundamental el cual es necesario dejar claro y seguro, es definir nuestro público objetivo, para poder establecer las estrategias correctas para conseguir el éxito esperado. En este caso, nuestro público objetivo será el consumidor final sin pasar por intermediarios comerciales.

## *Posicionamiento*

Existen tres pilares que son básicos para entender el fenómeno del Posicionamiento. El primero es el de identidad, que debe ser comprendido por lo que nuestra empresa realmente es.

El segundo es la comunicación, que representa lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo.

El tercer pilar es la imagen percibida, que es el cómo realmente nos ven los consumidores.

Cualquier organización que tenga una intención seria de poner en marcha una estrategia de Posicionamiento, debe tener en cuenta estos tres aspectos.

La identidad corporativa es la personalidad de nuestra empresa, lo que simboliza, y tiene que estar impresa en todas partes donde la involucren. Repetir su imagen, posicionarse en el mercado y poner en marcha un proceso de comunicación para transmitirlo a los diversos públicos.

Esta siempre será controlada tanto a nivel interna (con comportamientos de nuestros empleados, nuestra cultura, nuestra misión y visión...) como externa, a través de la promoción. Otra parte, inevitablemente, no será controlada por la organización, sino que quedará en manos de los medios de comunicación y de otros medios y soportes a través de los cuales realizaremos dichas comunicaciones.

### *Tipos de posicionamiento*

En realidad, hay tantos tipos de posicionamiento como permita nuestra imaginación y nuestra capacidad para conocer las preferencias, comportamientos y actitudes de los consumidores. Sin embargo, existen algunos que son bastante comunes y que se suelen manejar con asiduidad:

**+Posicionamiento por atributos:** es el más clásico. Se trata de conocer bien nuestros atributos y comunicar sobre todo aquél que mejor trabajamos y que más valorado sea por el público.

**+Posicionamiento respecto a la competencia:** aquí se trata de compararnos con la competencia para que la gente nos sitúe. Este posicionamiento es muy típico de marcas que desean adquirir relevancia en una categoría en la que acaban de entrar como nuevos competidores.

**+Posicionamiento por precio:** en aquellos mercados donde el precio es una variable fundamental, muchas empresas deciden enfocarse a este posicionamiento. Su desventaja es que es frágil y no genera lealtades.

**+Posicionamiento por metas:** muchas marcas se posicionan como la mejor opción para que el consumidor consiga sus metas.

**+Posicionamiento por comportamiento:** otras compañías se identifican con determinados comportamientos de los consumidores.

+**Posicionamiento por uso:** muchas empresas posicionan su marca o producto en función del uso que el consumidor da al mismo.

+**Posicionamiento por beneficios buscados:** este posicionamiento consiste en averiguar los beneficios buscados por los consumidores en el producto o servicio, e identificarse con el mismo como la mejor forma de conseguir dicho beneficio.

+**Posicionamiento geográfico y demográfico:** muchas marcas se identifican con variables puramente geográficas como países o demográficas, como productos específicos para determinadas razas, niveles educativos...

+**Posicionamiento por estilo de vida:** aquí se trata de posicionarse como una marca que se relaciona con determinados estilos de vida.

+**Posicionamiento como líder de categoría:** es el típico de las marcas creadoras de la categoría, aunque este posicionamiento debe ir acompañado de otros como el estilo de vida o beneficios buscados para ser más permanente.

+**Posicionamiento por calidad:** al igual que por el precio, podemos distinguir la marca por la calidad del producto.

+**Posicionamiento por combinación:** muchas marcas se posicionan como las mejores para combinar con otras opciones. Este posicionamiento está surgiendo con fuerza en estos tiempos gracias a la confluencia de sectores y al auge del marketing colaborativo entre organizaciones de mercados complementarios.

Fuente: *UNITEC, Campus Atizapán y Asesor Kumon*



## Objetivos Estratégicos

Vamos a fijar 5 objetivos estratégicos que van a ser logrables y alcanzables basados en el estudio de comportamiento del mercado.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:**

Es la venta y prestación de servicios y productos a nuestro público objetivo consiguiendo una alta rentabilidad.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:**

Mantener una buena situación económica financiera para el buen funcionamiento de la empresa.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:**

Ser un referente en el sector donde actúa la empresa y mantener su posicionamiento logrado y consolidar su buena reputación.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:**

Crear valor social fortaleciendo las relaciones con los grupos de interés.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 5:**

Obtener un buen clima de trabajo que aporte pequeños proyectos de mejora a la productividad y calidad final.

Con estos objetivos planteados lo que buscamos es tener un crecimiento constante y fiable, sabiendo asentar nuestras bases y filosofía.

Con el primer objetivo estratégico lo que vamos a realizar es un estudio de las necesidades e nuestros clientes, que tipo de producto necesitan y como les interesaría poder llegar a ese producto final y como quieren recibir el servicio. Consiguiendo esto, lograremos el éxito de maximizar nuestra rentabilidad ya que aplicaremos nuestro esfuerzo con un fin que sabemos que es el correcto.

Con el segundo objetivo se va a llevar un control de costes y gastos para la buena salud financiera de la empresa. Esto se conseguirá sabiendo ser más productivos en la realización del producto y en la manera de explotar las tierras de modo más rentable que la competencia.

En el tercer objetivo la reputación la conseguiremos por el buen trabajo realizado y nos llevará a ser el referente descrito anteriormente.

El enfoque del cuarto objetivo es la labor social de la empresa y la finalidad es el apoyo a las masas sociales más desfavorecidas. Se crean fondos destinados a cubrir esta finalidad.

Por último, buscamos crear un buen ambiente de trabajo interno, ya que si se consigue esto junto a una buena metodología de trato y trabajo el resultado de la empresa va a mejorar por la confianza que generaremos.

## PLAN FINANCIERO

Para la realización del proyecto, como es obvio se necesita aportación de capital para la compra de materia primas( semillas, plantaciones, árboles ,,, )así como de material tecnológico, utillajes y herramientas, además de circulante para la contratación de mano de obra , etc.

Para poder obtener este ingreso económico y dadas las circunstancias si las hubiere por hallarse en situación de desempleo, y de éste modo no solicitar financiación externa y poder iniciar la actividad, considero que la mejor opción es solicitar la prestación de desempleo en carácter de pago único, mediante la capitalización de la prestación. Ello mejora la cuenta de resultados por la reducción/nulidad de gastos financieros.

El primer paso para poder obtener la prestación capitalización es presentar ante el Organismo Competente, Memoria explicativa del proyectoprofesional a realizar con detalle explicativo el modelo productivo a desarrollar, que por supuesto contemple los datos personales del emprendedor, los datos de la empresa, una descripción de la actividad, domicilio social de la empresa, y los datos económicos donde se realiza un plan y previsión financiera y económica.

## DATOS PERSONALES

Nombre y Apellido: Víctor Gramage Francés

DNI: 48600752-G

Fecha de nacimiento: 31/03/1991

Numero afiliación SS: 08/11985223-32

Profesión: Gestión y Administración

Domicilio: Calle José Iranzo 6 31 3º 3ª

Localidad: Ontinyent, 46870

Teléfono: 658.287.736

Fáx: 96.238.69.17

Email: gramagevictor@gmail.com

## MODELOS JURIDICOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.

|   |   |
|---|---|
| TRABAJADOR AUTÓNOMO NO AFECTADO POR DISCAPACIDAD                          | X |
| TRABAJADOR AUTÓNOMO AFECTADO POR UNA DISCAPACIDAD IGUAL O SUPERIOR AL 33% |   |
| COMUNIDAD DE BIENES   |   |

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

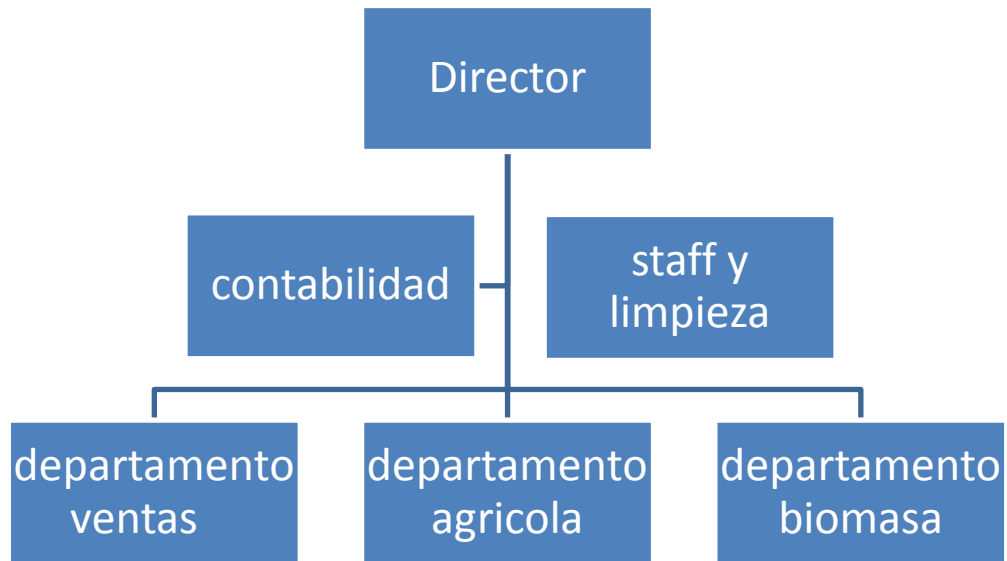
Explotación, mantenimiento, gestión y administración de tierras agrarias en la zona de la Comunidad Valenciana empezando por los territorios de Alcoi Villena y Ontinyent, donde aportaremos soluciones a los propietarios de tierras que no están siendo explotadas.

La actividad se centrará, en aquellos terrenos que tengan una calificación urbanística agraria que permita la explotación y trabajos económicos en la zona. Se contempla en esta actividad el arrendamiento de tierras, donde la gran mayoría de los propietarios son gente de avanzada edad y que por distintos motivos la gran parte de los herederos no quieren continuar trabajando estas mismas tierras, por lo que les ofrecemos una continua inyección de ingresos para la unidad familiar sin tener que preocuparse de absolutamente nada.

Entendemos que es necesario este tipo de actividad ya que fijándonos en la Comunidad Valenciana podemos observar como el trabajo agrario está descendiendo , lo que a la vez supone una merma en los ingresos significativamente y por añadidura la pérdida de presencia en los mercados.

## ORGANIGRAMA

El organigrama de esta empresa estará formado por un departamento de administración, donde se gestionaran los flujos de entrada y salida de dinero, asesorándonos de donde se puede vender a un precio más elevado el producto de la temporada que estemos gestionando, tendremos un departamento agrario, donde se encontrarán los operarios y trabajadores de la tierra con los que se confía para el buen funcionamiento de la producción con una máxima calidad y, por último, un departamento de ventas, los cuales se encargarán de ir a los grandes mercados para realizar la venta de nuestro producto negociando el mayor precio posible para obtener mayor rentabilidad.



Esta forma de trabajar es la que nos va a diferenciar del resto de la competencia ya que si nosotros distribuimos bien nuestro trabajo podemos especializarnos mucho más eficazmente, ya que no necesitamos un tercero para la negociación, ni un tercero para la gestión administrativa y económica, sino que dentro de nuestra propia empresa tenemos trabajadores totalmente formados para poder asesorar a los clientes tanto propietarios como compradores de nuestro producto para que puedan obtener toda la información necesaria.

El contacto personal y las visitas continuadas por las zonas donde se pueden aprovechar en mayor medida los recursos, serán las primeras tierras donde enfocaremos el inicio de nuestras gestiones. El trato directo y la confianza son la base del éxito.

Hay que conocer el perfil del agricultor en su más amplia extensión, su modo de pensar, su modo de operar, el trato y cuidado de sus tierras, sus tradiciones, es decir su propio estereotipo. Ello le dará la confianza antes descrita y así podremos captar nuestros clientes y por lo tanto nuevas tierras.

Las gestiones benéfico-sociales también tendrán un papel importante, ya que aquellos productos no útiles a la venta, si serán ofrecidos gratuitamente al consumo, para los indigentes y necesitados. No olvidando esta finalidad a la obtención de beneficios, nos aportará un mayor valor añadido en nuestra gestión y ello será punto de referencia respecto a nuestros competidores. Hay que mantener los valores sociales. Son fundamentales.

## INCICIO DE LA ACTIVIDAD Y CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES NO SOCIOS

**FECHA PREVISTA INICIO DE ACTIVIDAD: 01/02/2017**

**Nº TRABAJADORES NO SOCIOS A CONTRATAR: 6**

**SECUENCIA DE LOS TRABAJADORES NO SOCIOS A CONTRATAR**

4 empleados 01/02/2017

2 empleados 20/04/2017

| Nombre y Apellido de socios | DNI       | Solicitan pago único | Socio trabajador | Aportación al capital |
|-----------------------------|-----------|----------------------|------------------|-----------------------|
| Gramage Francés, Victor     | 48600752G | SI                   | SI               | 10000                 |

## PLAN DE EMPRESA

Escenario:

La empresa de nueva constitución presenta un Plan de Financiación basado en unos primeros principios estimativos sobre la explotación de una finca de aproximadamente 250 Hanegadas de plantación de naranjos de diversas variedades. Ello le permitirá mantener una continuidad en los ingresos y control de los gastos.

Esta variedad van a suponer diferencias tanto en ingresos como en coste de la explotación por la diversidad de precios y que en mayor medida depende de las fechas de recogida y de su punto de maduración en el árbol.

Dado que el proyecto se basa en el estudio particular y singular en cada caso y sobre todo enfocado al coste y rentabilidad a las dos partes, presentamos a estudio y análisis.

Este proyecto, se concreta en el contacto con un cliente de edad avanzada. Hasta la fecha realizaba junto con un peón agrario todo el proceso .Desde la plantación hasta la venta del producto, pasando por cada una de las fases propias y necesarias de la producción

El propietario no posee infraestructuras necesarias para llegar a optimizar los recursos productivos, tales como el riego en sistema de gotero-nutrición y fertilizantes , abono a los árboles, estudio geotécnico de aridez de las tierras productivas.

Nuestra empresa procede al estudio de lo indicado y que más abajo se detallan los costes de inversión.

Este es el estudio de su productividad óptima en base a las plantaciones que posee y contemplando los precios de venta a mayoristas del 2016, tomados de la fuente : Generalitat Valencia , observatorio de precios-

### ACTUACIÓN DEL PROPIETARIO

| PRODUCTO       | NARANJOS          |                   |                 |                   |             |                   |                   |
|----------------|-------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------|
| VARIEDAD       | Hanegada Plantada | 832m=1hgd         | 416árboles/ha   | 70kg/árbol        | Precio kg   | Ingresos          | Meses recolección |
| NAVELINA       | 100               | 83.200,00         | 3.466,00        | 242.620,00        | 0.21        | 50.950,20         | 10-11-12-01-02-03 |
| NAVEL          | 50                | 41.600,00         | 1.733,00        | 121.310,00        | 0.20        | 24.262,00         | 12-01-02-03       |
| NAVEL LANE     | 40                | 33.300,00         | 1,375.00        | 96.250,00         | 0.25        | 24.062,00         | 02-03-04-05-06    |
| MANDARINA      | 60                | 50.000,00         | 2.050,00        | 143.500,00        | 0.17        | 24.395,00         | 10-11-12-01       |
| <b>TOTALES</b> | <b>250</b>        | <b>208.100,00</b> | <b>8.624,00</b> | <b>603.680,00</b> | <b>0.20</b> | <b>123.669,70</b> | <b>9 MESES</b>    |

|                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | <b>123.669,70€</b> |
|-----------------------|--------------------|

### INVERSIÓN A TENER EN CUENTA

|  | Detalle          | IMPORTE A TENER EN CUENTA | INVERSION | RECURRENTE |
|--|------------------|---------------------------|-----------|------------|
| INSTALACION GOTERO                                   | 43000 M/lineales | 34.400,00                 | 34.000,00 |            |
| AGUA, Balsa, DISTRIBUCION-CANALIZACIÓN               | 3 balsas 15x10x3 | 36.000,00                 | 36.000,00 |            |
| SISTEMA ELECTRICO,                                   | 3 puntos         | 6.350,00                  | 6.350,00  |            |
| COMPRA DE FERTILIZANTES polvo_difusion sistema riego | 500m3/HA         | 12.300,00                 |           | 12.300,00  |
| ESTUDIO GEOTÉCNICO                                   |                  | 1.350,00                  | 1.350,00  |            |
| PLANTACIONES MALAS                                   |                  | 2.600,00                  |           | 2.600,00   |
| PODAS (COSTE PERSONAL)                               |                  | 0,00                      |           | 0,00       |
| RECOGIDA(COSTE PERSONAL )                            |                  | 0,00                      |           | 0,00       |
| TRANSPORTE   |                  | 12.500,00                 |           | 18.200,00  |
| HERRAMIENTAS   |                  | 13.500,00                 | 13.500,00 |            |
| PERSONAL- 4 HOMBRES                                  |                  | 42.600,00                 |           | 42.600,00  |
| SEGURO AGRARIO                                       |                  | 12.600,00                 |           | 12.600,00  |
| SEG.SOCIAL   |                  | 13.800,00                 |           | 13.800,00  |
| ASESORIA   |                  | 2.000,00                  |           | 2.000,00   |
| SEGUROS (RC,ACCDTES, ...)                            |                  | 650,00                    |           | 650,00     |

|   |                                 |                   |                  |                   |
|---|---------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| <b>EQUIPOS INFORMATICOS</b>   |                                 | 1.300,00          | 1.300,00         |                   |
| <b>SERVICIOS EXTERNOS</b>   |                                 | 2.800,00          |                  | 2.800,00          |
| <b>ARRENDAMIENTOS(LOCAL, MAQUINARIAS, HERRAMIENTOS,, SERVICIOS)</b> |                                 | 6.000,00          |                  | 6.000,00          |
|   | <b>TOTALES GASTOS/INVERSION</b> | <b>200.750,00</b> | <b>92.500,00</b> | <b>113.550,00</b> |

|                  |                    |
|------------------|--------------------|
| <b>BENEFICIO</b> | <b>10.119 ,00€</b> |
|------------------|--------------------|

Si existe autofinanciación no hay que contabilizar los gastos financieros. Caso contrario habría que añadir el coste de la financiación a tipos del 4%.

|                              |               |
|------------------------------|---------------|
| <b>Financiación</b>          | 100.000,00€   |
| <b>Plazo de amortización</b> | 7 años        |
| <b>Tipo interés</b>          | 4%            |
| <b>Cuota</b>                 | 1.366,00€/mes |

Nosotros le proponemos al cliente una opción ya que no tiene intención a intervenir en el coste:

- 1) Arrendamientos de tierras 20 años
- 2) Efectuamos la Inversión
- 3) Le ofrecemos unos ingresos anuales de 18.000,00€ GARANTIZADOS
- 4) Nos otorga libre disposición de tierras
- 5) Sólo construcciones de incremento de productividad
- 6) Plantación al máximo, con replantación de árbol muerto, enfermo...

| <b>VARIEDAD</b>        | <b>HGDAS PLANTADAS</b> | <b>M2=832/Hanegada</b> | <b>416 arb/Héct</b> | <b>85 Kg/árbol</b> | <b>PRECIO</b> | <b>INGRESOS</b>   | <b>MESES DE RECOLECCION</b> |
|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|--------------------|---------------|-------------------|-----------------------------|
| <b>NAVELINA</b>        | 100                    | 83.200,00              | 3.466,00            | 294.610,00         | 0,21          | 61.868,10         | 10-11-112-01-02-03          |
| <b>NAVEL</b>           | 50                     | 41.600,00              | 1.733,00            | 147.305,00         | 0,20          | 29.461,00         | 12-01-02-03                 |
| <b>NAVEL LANE LATE</b> | 40                     | 33.300,00              | 1.375,00            | 116.875,00         | 0,25          | 29.218,75         | 02-03-04-05-06              |
| <b>MANDARINA</b>       | 60                     | 50.000,00              | 2.050,00            | 174.250,00         | 0,17          | 29.622,50         | 10-11-12-01                 |
| <b>TOTALES</b>         | <b>250</b>             | <b>208.100,00</b>      | <b>8.624,00</b>     | <b>733.040,00</b>  | <b>0,20</b>   | <b>150.170,35</b> | <b>9 MESES</b>              |

|                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | <b>150.170,35€</b> |
|-----------------------|--------------------|

Como vemos inicialmente ya se presenta un escenario con unos ingresos más elevados al que el propietario por el mismo podría obtener, y esto es debido a una menor capacidad para poder trabajar correctamente las tierras al no tener personal ni equipamiento suficiente para el buen funcionamiento del campo.

Este incremento son fruto de las actuaciones que se desarrollan, produciendo una mayor eficiencia y eficacia a la hora de trabajar el producto deseado consiguiendo un beneficio más alto con los menos recursos posibles. Las actuaciones que se realizarán y se tendrán en cuenta son las siguientes:

1. Descripción del naranjo dulce
2. Clima y suelo para el cultivo del naranjo
3. Variedades de naranjas dulces
4. Patrones para naranjos
5. Marco de plantación en naranja
6. Abonado del naranjo
7. Riego del naranjo
8. Poda de naranjos
9. Reguladores de crecimiento en naranjo
10. Plagas del naranjo
11. Enfermedades de los naranjos
12. Multiplicación del naranjo

Por otra parte la empresa a pesar de obtener mayores ingresos por el trabajo realizado, también asume una inversión inicial a la actividad y por consiguiente unos mayores gastos que el propietario trabajando individualmente y por cuenta propia, por lo que se debe estudiar la viabilidad al contrastar los ingresos posibles en este escenario con los gastos a contemplar.

|  | Detalle          | OTROS GASTOS | INVERSI ON | RECURREN TE |       |
|--|------------------|--------------|------------|-------------|-------|
| <b>CONSTITUCION SOCIEDAD</b>                                 |                  | 3.000,       | 0,00       |             | APORT |
| <b>INSTALACION GOTERO</b>                                    | 43000 M/lineales | 34.400,      | 34.000,    |             |       |
| <b>AGUA, Balsa, DISTRIBUCION-CANALIZACIÓN</b>                | 3 balsas 15x10x3 | 36.000,      | 36.000,    |             |       |
| <b>SISTENA ELECTRICO,</b>                                    | 3 puntos         | 6.350,       | 6.350,     |             |       |
| <b>COMPRA DE FERTILIZANTES POLVO_ DIFUSION SISTEMA RIEGO</b> | 500m3/HA         | 12.300       |            | 12.300      |       |
| <b>ESTUDIO GEOTÉCNICO</b>                                    |                  | 1.350,       | 1.350,     |             |       |
| <b>PLANTACIONES MALAS</b>                                    |                  | 2.600,       |            | 2.600,      |       |



|   |  |                    |                |                |               |
|---|--|--------------------|----------------|----------------|---------------|
| PODAS (COSTE PERSONAL)  |  | 0,00               |                | 0,00           |               |
| RECOGIDA(COSTE PERSONAL )                                     |  | 0,00               |                | 0,00           |               |
| TRANSPORTE  |  | 12.500             | 12.500         |                |               |
| HERRAMIENTAS  |  | 13.500,            | 13.500,        |                | inversi<br>on |
| PERSONAL- 4 HOMBRES   |  | 31.950,            |                | 31.950,        | 9<br>meses    |
| SEGURO AGRARIO  |  | 12.600,            |                | 12.600,        |               |
| SEG.SOCIAL  |  | 10.350,            |                | 10.350,        | 9<br>meses    |
| ASESORIA  |  | 2.000,             |                | 2.000,00       |               |
| SEGUROS (RC,ACCDTES, ...)                                     |  | 650,               |                | 650,           |               |
| EQUIPOS INFORMATICOS  |  | 1.300,             | 1.300,         |                |               |
| SERVICIOS EXTERNOS  |  | 0,00               |                | 0,00           |               |
| IMPORTE ARRENDAMIENTO AL PROPIETARIO                          |  | 18.000             |                | 18.000,        |               |
| ARRENDAMIENTOSIOCAL,MAQUINARIAS,HERRAM<br>IENTOS,, SERVICIOS) |  | 6.000,             | 6.000,         | 0,00           | inversi<br>on |
|   |  | <b>201.850,</b>    | <b>111.000</b> | <b>90.450,</b> | <b>3.000,</b> |
| <b>TOTALES</b>  |  | <b>204.850,00€</b> |                |                |               |

Como se observa los gastos/inversión total ascienden a 204.850,00€ , pero la cantidad en la que se va a tomar con mayor cautela es en el recurrente de la empresa, el cual asciende a 90.450,00€ siendo inferior a los ingresos que se pueden obtener si se sigue por el plan establecido.

Otra partida fundamental, es la inversión que se ha de realizar inicialmente y cómo podemos acceder a dicho capital sin que nos resulte un coste muy elevado para poder mantener el margen de beneficio conseguido por el trabajo rutinario.

|                           |                                  |
|---------------------------|----------------------------------|
| <b>PLAZO AMORTIZACIÓN</b> | 10 Años                          |
| <b>INVERSIÓN</b>          | 120.000,00€                      |
| <b>SUBVENCIÓN</b>         | 80.000,00€                       |
| <b>CUOTA</b>              | 1.214,94€                        |
| <b>TIPO INTERES</b>       | 4%                               |
| <b>TIPO SUBVENCIÓN</b>    | Instalación Jovenes Agricultores |

Tablas de todo el punto completo: Elaboración propia.

## CONCLUSIÓN

|  |                   |
|--|-------------------|
| <b>INGRESOS</b>                            | 150.173,00€       |
| <b>GASTOS</b>                              | 90.450,00€        |
| <b>BRUTO</b>                               | 59.723,00€        |
| <b>AMORTIZACIÓN MAS GASTOS FINANCIEROS</b> | 14.579,28€        |
| <b>RESULTADO NETO</b>                      | 45.143,72€        |
| <b>IMPUESTO SOCIEDADES</b>                 | 11.285,93€        |
| <b>RESULTADO NETO</b>                      | 33.857,79         |
|  |                   |
| <b>BENEFICIO SIN RIESGO</b>                | <b>18.000,00€</b> |
| <b>BENEFICIO CON RIESGO</b>                | <b>33.857,79€</b> |

Ello supone un buen acuerdo para ambas partes. Los riegos de precio pueden variar cada año, y hay que tenerlos en cuenta a la hora de realizar la valoración por el alquiler. Por este motivo la empresa se mantiene el derecho de 10 años más para obtener la rentabilidad por inversiones que quedan en manos de los propietarios

La rentabilidad viene dada por cambio de trabajos recurrentes a inversiones amortizables, lo que mejora la rentabilidad de la empresa. El margen es mayor y el coste financiero es menor. Si se obtiene la subvención a fondo perdido la rentabilidad puede ser mucho mayor, pero solo valdría para situaciones específicas de iniciación de la actividad y por tanto esos capitales no los destinaríamos a la amortización, sino irán derivados para nuevas inversiones.

Solo se han contemplado nueve meses de actividad, el resto se buscará otra actividad complementaria como es la biomasa, que ya se detallará seguidamente u otras plantaciones.

## Estudio de viabilidad de implantación de cultivos energéticos en el t.m. de villena

El otro foco de negocio donde nos vamos a centrar y que vamos a implantar como ya hemos comentado anteriormente es la opción de poder usar parte de los terrenos abandonados para la implantación de biomasa.

Para poder decidir finalmente si es, o no una buena opción la implantación de cultivos energéticos en dichas tierras, hemos realizado un estudio para valorar el riesgo. En este caso hemos realizado el estudio con las tierras de Villena, ya que es una localidad con una buena superficie agraria y un gran tamaño territorial.

## **Estudio de los terrenos ofrecidos.**

- Superficie disponible

## **ESTUDIO ALTERNATIVAS**

### **Estudio del terreno**

- Climatología
- Tipo de suelo
- Pendientes
- Accesibilidad

### ***Estimación de la posibilidad de obtención de biomasa residual en el término municipal***

- Biomasa residual agrícola
- Biomasa residual procedente de la industria maderera
- Biomasa residual Forestal
- Biomasa a partir de cultivos energeticos

### ***Potencial energético a partir de la de BIOMASA residual y cultivada***

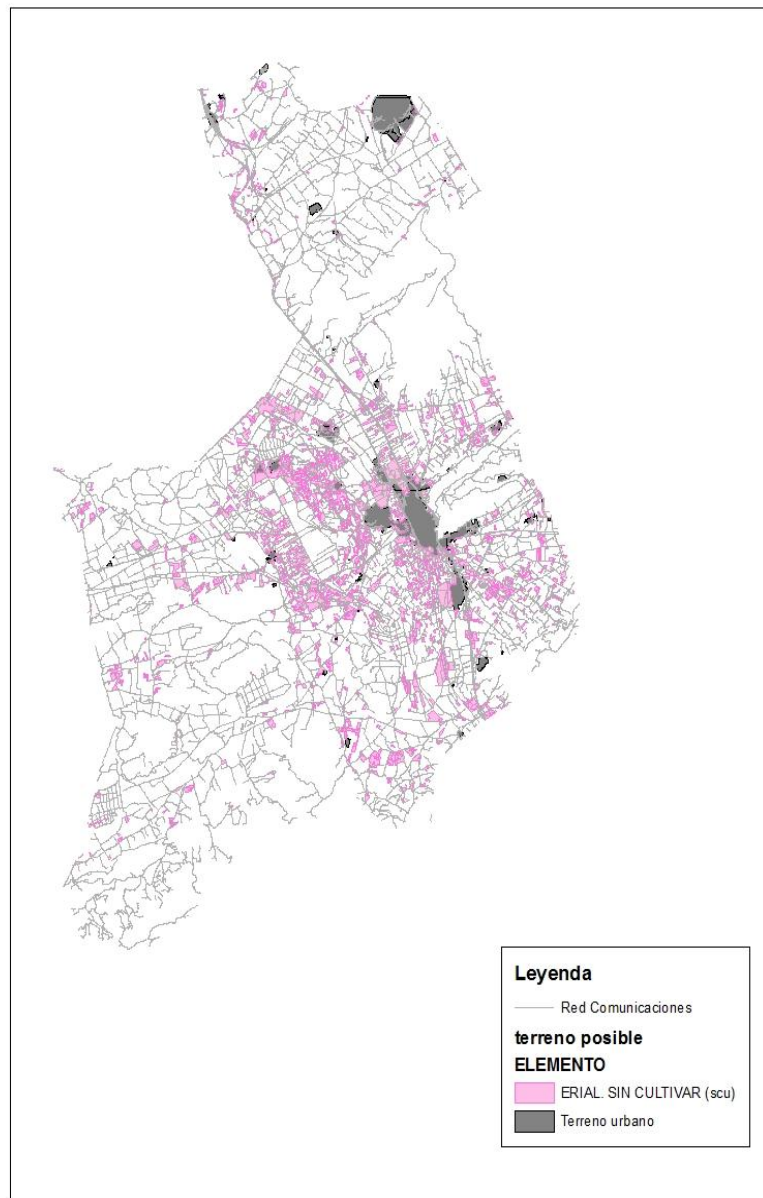
## **ESTUDIO DE LOS TERRENOS OFRECIDOS POR EL T.M.**

Una vez realizado el estudio de uno de los productos a elaborar vamos a valorar la opción de la plantación de biomasa, ya que es la otra vertiente de negocio de la empresa. Con estos dos estudios se conocerá la viabilidad y potencial del proyecto.

De la totalidad de terrenos del término municipal, y aplicando tanto criterios de pendiente como de usos de suelo, se obtienen un total de 2280 Has susceptibles de ser explotadas. Éstas en su mayoría pertenecen a terrenos abandonados o sin uso aparente,

catalogadas como 'erial sin cultivar'. Se han tenido en cuenta únicamente aquellas que cumplen los requisitos adecuados de pendiente y accesibilidad. Pueden contemplarse en la siguiente ilustración:

Ilustración 1. Distribución de terrenos disponibles para implantación de cultivos. (Elaboración propia a partir de mapas de usos de cultivos. TERRASIT. GVA, 2012)



## ESTUDIO DE LAS ALTERNATIVAS

## Estudio del terreno

### Situación geográfica

Villena está situada al noroeste de la provincia de Alicante, en la comarca del Alto Vinalopó. Se encuentra en una importante encrucijada de caminos entre las comunidades valenciana, murciana y castellano-manchega. Su amplio término municipal (345,6 km<sup>2</sup>) es el segundo con mayor superficie de la provincia de Alicante.

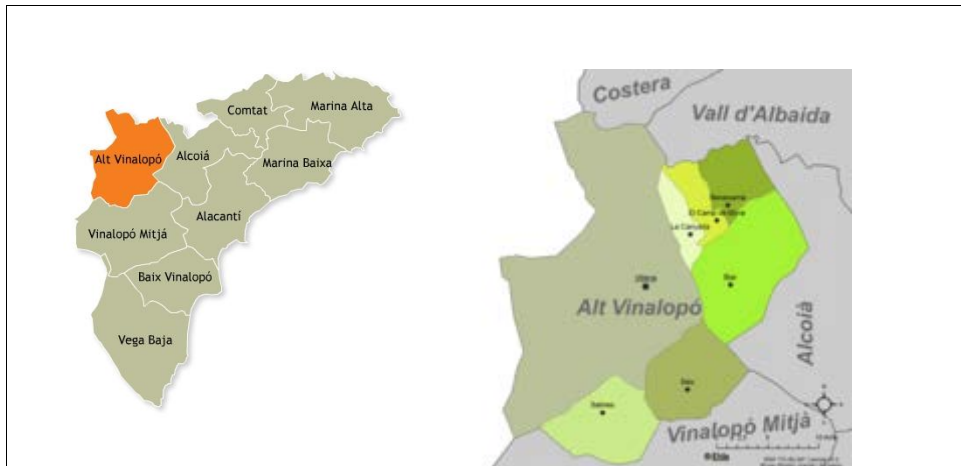


Ilustración 2. Situación geográfica Villena

## Climatología

A continuación se expone un resumen de los patrones tanto de precipitación como de temperaturas del término municipal de Villena.

*Datos climáticos del t.m. de Villena*

**Temperatura Media en Villena (°C)**

|                | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| <b>España</b>  | 7   | 7   | 11  | 13  | 16  | 22  | 24  | 24  | 20  | 16  | 10  | 7   |
| <b>Villena</b> | 7   | 7   | 11  | 13  | 17  | 23  | 25  | 24  | 21  | 16  | 10  | 7   |

**Precipitación Media en Villena (mm)**

|                | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| <b>España</b>  | 50  | 48  | 55  | 44  | 47  | 13  | 8   | 18  | 39  | 78  | 60  | 55  |
| <b>Villena</b> | 17  | 25  | 18  | 63  | 44  | 14  | 3   | 20  | 35  | 19  | 37  | 29  |

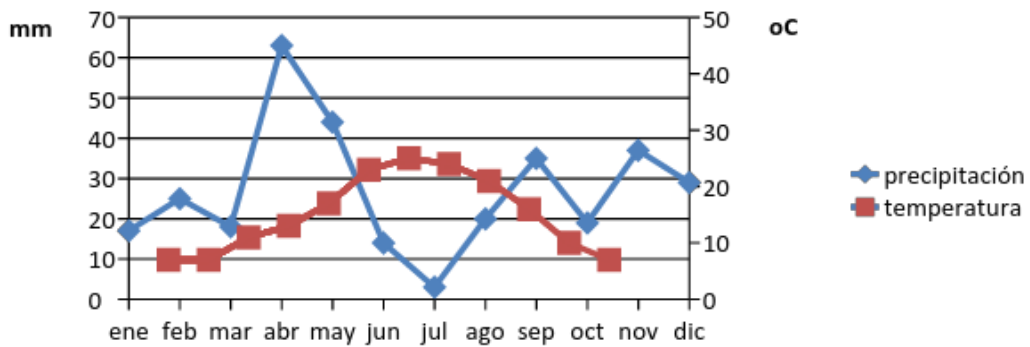


Ilustración 3. Diagrama y Datos climáticos (AEMET, 2011)

**Estudio de suelos**

**Material parental**

Según datos procedentes del Instituto Geológico y Minero de Español (IGME), los materiales aflorantes en el territorio, componentes de la columna estratigráfica son:

**TRIÁSICO**

**Keuper:** Arcillas rojas y yesos.

**CRETÁCICO**

**Porlandiense-Valanginiense:** Calcarenitas oolíticas y areniscas ferruginosas (en el techo).

**Valanginiense-Barremiense inferior:**

Margas grises con débiles intercalaciones de biomicritas arenosas. Niveles con areniscas rojas ferruginosas en el techo.

**Barremiense-Albiense:** Biomicritas, calcarenitas y margas amarillas.

**Albiense superior:** Arenas y arcillas, de la facies Utrillas, y biomicritas y margas ocreas.

**Cenomaniense:** Dolomías grises vacuolares.

**Cenomaniense-Turonense:** Calizas con radiolarios, y dolomicritas y margas dolomíticas.

**Cenomaniense-Campaniense:** Dolomías grises masivas.

**Coniaciense-Campaniense:** Biomicritas con intraclastos negros y calcarenitas.

**Campaniense:** Biomicritas recristalizadas (pelágico).

**Campaniense-Maestrichtiense:** Biomicritas y margas amarillas.

**Cretácico superior s.l.:** Calizas margosas y margas con Globotruncanas.

## TERCIARIO

**Daniense (Paleoceno inferior):** Margas esquistosa amarillas y biomicritas nodulosas.

**Montiense (Paleoceno medio):** Calcarenitas finas y margas piritosas con sílex.

**Thanetiense (Paleoceno superior):** Arcillas verdes, arena y caliza margosa.

**Paleoceno-Eoceno:** Arcilla verde.

**Eoceno:** Calizas y dolomías.

**Mioceno inferior:** Calizas pararrificales con algas y Amphisteginas; calizas margosas fétidas.

**Mioceno inferior y medio:** Margas blancas.

**Langhiense (Mioceno medio):** Margas blancas.

**Serravalliense (Mioceno medio):** Arenisca, conglomerados y margas; calcarenita bioclástica; calciruditas bioclásticas con cantos.

**Serravalliense-Tortonense (Mioceno medio-superior):** Margas azules compactas y blancas.

**Tortonense (Mioceno superior):** Calciruditas bioclásticas con cantos.

**Mioceno-Plioceno:** Calizas y margas blancas.

**Plioceno:** Arcillas limo-arenosas rojas con algunos cantos.

## CUATERNARIO

**Aluvial. Gravas, arenas y arcillas y limos de inundación:**

Los depósitos aluviales se desarrollan de forma irregular. Los depósitos observados en cortes y barrancos obedecen a las características típicas de un sistema fluvial intermitente tipo rambla.

Los limos de inundación de color oscuro ocupan grandes extensiones y corresponden a llanuras de inundación de finos correspondientes con el curso actual del Vinalopó.

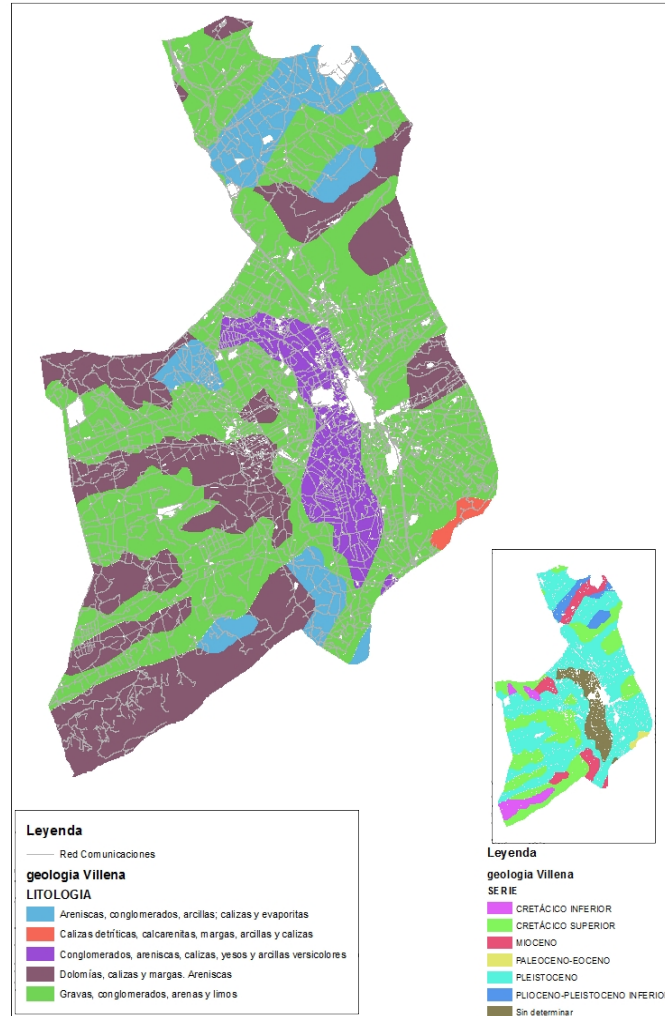


Ilustración 4. Geología de Villena. (IGME,2012)

## Estudio edafológico

Dicho estudio se llevará a cabo, y con mayor profundidad, una vez determinadas las parcelas realmente disponibles, realizando los correspondientes análisis en campo.

## Estimación de la posibilidad de obtención de biomasa residual en el término municipal

### Biomasa residual agrícola

Del análisis de la distribución de cultivos en la totalidad del término municipal de Villena, se puede estimar la posibilidad teórica de obtención de biomasa residual derivadas de las tareas de mantenimiento de los campos, tales como podas, eliminación de chupones, desmoche etc.



A partir de los datos obtenidos, distribuidos según tipología de cultivo, se establece que el T.M. podría disponer de 15.600 tm/ha-año.

| Tipo de cultivo  | Superficie (ha) | Coef. (t/ha.año) | Biomasa disponible (t/año) |
|------------------|-----------------|------------------|----------------------------|
| Olivo            | 709,14          | 1,7              | 1205,54455                 |
| Viñedo           | 3697,40         | 2,9              | 10722,47159                |
| Frutales secano  | 2785,72         | 1,1              | 3064,28751                 |
| Frutales regadío | 289,41          | 2,2              | 636,7094629                |
| <b>TOTAL</b>     | <b>7481,68</b>  |                  | <b>15629,01311</b>         |

Tabla 1. Biomasa residual agrícola disponible en Villena. (Elaboración propia a partir de datos del IVE)

### Biomasa residual procedente de la industria maderera

Además del estudio de la BFA (Biomasa Forestal Agrícola), se procedió la localización de empresas madereras en el término municipal, de las cuales podrían obtenerse residuos procedentes de subproductos y restos industriales. Gracias a la aplicación informática BIORAISE, avalada por el Ministerio de Economía y Competitividad, se obtiene una estimación de cerca de 80 t/año disponibles para ser valorizadas con fines energéticos.

| Origen Subproductos                            | Recursos disponibles (t/año) | Precio medio puerta fábrica (€/t) |
|--|------------------------------|-----------------------------------|
| Subproductos de madera no tratada químicamente | 22,07                        | 19,92                             |
| Otros subproductos                             | 51,52                        | 0                                 |

Tabla 2. Biomasa residual procedente de la industria maderera en Villena. (BIORAISE, 2012)

### Biomasa residual Forestal

Del estudio de las diferentes tipologías de masas forestales presentes en el término municipal de Villena, se puede establecer que existe una cantidad de biomasa disponible en campo de alrededor de 500 t/ año. Dicha biomasa residual se obtendría en el caso de llevar a cabo las tareas necesarias de mantenimiento de las masas forestales, así como los trabajos silvícolas pertinentes. La siguiente tabla ilustra el stock disponible en las diferentes masas repartidas por el término.

| ARBOL COMPLETO |                                      |          |               |
|----------------|--------------------------------------|----------|---------------|
|                | Superficie homogénea de la masa (ha) | t/ha.año | tn/año        |
| Masa 1         | 248                                  | 0,05     | 12,4          |
| Masa 2         | 15,125                               | 0,04     | 0,605         |
| Masa 3         | 62,75                                | 0,3      | 18,825        |
| Masa 4         | 259                                  | 0,5      | 129,5         |
| Masa 5         | 52,5                                 | 0,2      | 10,5          |
| Masa 6         | 298                                  | 0,4      | 119,2         |
| RESTOS         |                                      |          |               |
|                | Superficie (ha)                      | t/ha.año | tn/año        |
| Masa 1         | 3210                                 | 0,06     | 192,6         |
| Masa 2         | 344                                  | 0,05     | 17,2          |
| Masa 3         | 69                                   | 0,05     | 3,45          |
| Masa 4         | 270                                  | 0,03     | 8,1           |
| <b>TOTAL</b>   |                                      |          | <b>512,38</b> |

Tabla 3. Estudio de biomasa residual forestal en Villena (BIONLINE. IDAE, 2012)

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| Posibilidad existencias restos | Posibilidad existencias árbol completo |
|--------------------------------|--|

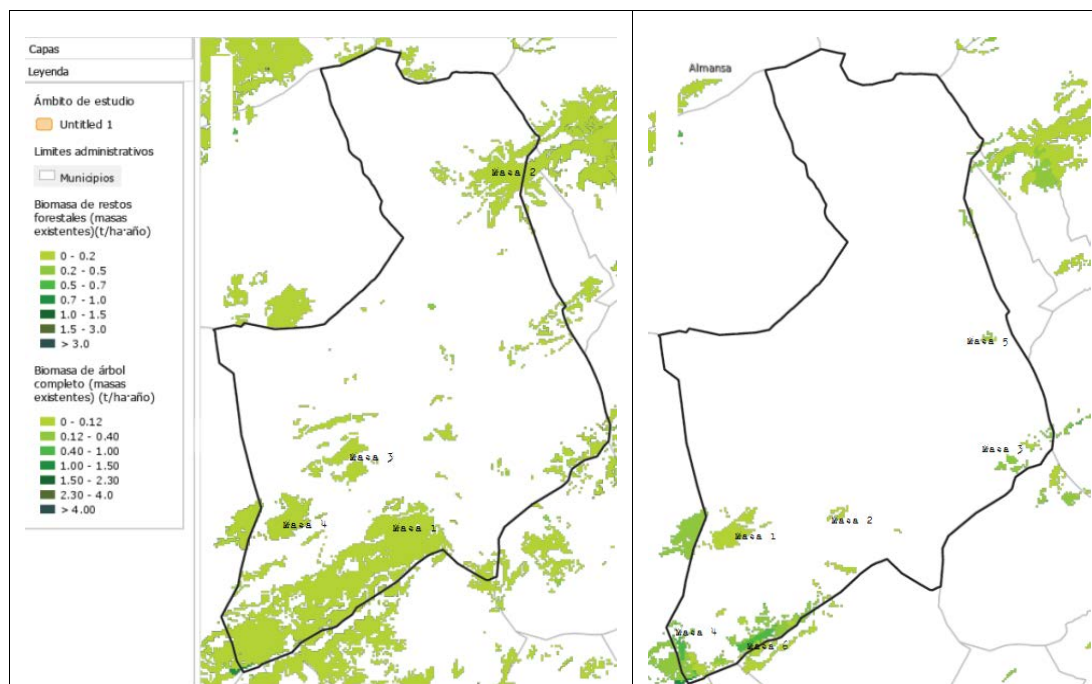


Ilustración 5. Distribución de las masas susceptibles de aprovechamiento de BFR ( BIONLINE. IDAE,2012)

## Estudio preliminar para la implantación de cultivos energéticos

Puesto que Villena posee un Bioclima Mesomediterráneo superior y ombroclima seco (Rivas Martínez, 1996-2009), con un régimen de precipitaciones que no supera los 400 mm al año, se reduce de manera notoria el número de especies posibles a cultivar. Éstas han de poder adaptarse a la climatología específica de la región, debiendo aguantar etapas prolongadas de sequía durante el período vegetativo. Por ello, a priori se barajan el cardo o la caña común, especies ampliamente adaptables. Una vez establecidas claramente las parcelas disponibles para la implantación de cultivos energéticos se procederá a la realización de un estudio en mayor profundidad, barajando nuevas posibles especies y a ser posible de porte arbóreo (mayores rendimientos).

No obstante, dichas dos especies han sido implantadas en diversas localizaciones del territorio nacional, presentando buenos resultados en cuanto a crecimiento, adaptabilidad y rendimiento. Ambos dos son cultivos catalogados como lignocelulósicos, cuyo destino final es la transformación en biocombustible sólido (astilla, pellet), aunque el cultivo del cardo podría servir además para producir biodiésel. Por ello podrían ser directamente aprovechados por las infraestructuras propias del término municipal, ayudando así a mantener la red de abastecimiento local.

La productividad del cardo se ve condicionada por las precipitaciones, especialmente por el régimen de lluvias en primavera. En zonas donde se superan los 450 mm se alcanza una productividad de 20 t/ha al 15% de humedad. Si las precipitaciones son del orden de 300 mm la productividad desciende significativamente hasta el orden de 6 t/ha.

Los costes de instalación del cultivo varían lógicamente en función de múltiples factores, pero rondarían los 400-500 €/ha, muy influenciados por el tipo de fertilización. Los costes anuales de mantenimiento son de 200 €/ha. Los costes de recolección son también variables en función del método de cosecha escogido y de la maquinaria empleada. El coste medio de este proceso es de 180 €/ha.

### ***Ventajas e inconvenientes del cultivo del cardo***

Diversos ensayos realizados en el marco del proyecto ECAS reflejan costes productivos de 650-700 €/ha en los que se incluye la preparación del terreno, plantación y fertilización, lo que supone un coste relativamente elevado. Los costes anuales de mantenimiento, con aportaciones pequeñas de fertilizante se sitúan entre 170 y 200 €/ha.

Las productividades medidas son muy variables en función de la disponibilidad hídrica. Por ese motivo, en zonas de precipitaciones escasas del orden de 400 mm anuales se obtienen producciones del orden de 5 t materia seca por hectárea y año. Con precipitaciones menores llegan a impedir un correcto desarrollo del cultivo. En terrenos óptimos para la especie, como se dan en determinadas ubicaciones en Galicia, se llegaron a obtener productividades de 35 t/ha año (ECAS, 2007)

Las principales ventajas del cultivo del cardo son las que a continuación se reflejan:

- Se adapta muy bien a condiciones de clima mediterráneo con poca exigencia de agua.
- Cultivo permanente para secano, con aproximadamente 15 años de duración del cultivo una vez instalado con cortes anuales.
- Cosecha en períodos diferentes a otros cultivos.
- Escasos costes de mantenimiento.
- No es necesario el empleo de maquinaria específica.
- Producciones medias de entre 10 y 15 t/ha al 15% de humedad.
- No compite con fines alimentarios.

Como inconvenientes destacan:

- Menor producción por hectárea de aceite para biodiésel que otros cultivos como el girasol o la colza.
- Menor rentabilidad actual del cultivo frente a otras alternativas con mayores necesidades hídricas.

### ***Ventajas e inconvenientes del cultivo de la caña***

El cultivo de la caña a gran escala presenta las siguientes ventajas:

- Es un cultivo perenne que una vez instalado puede dar producciones durante más de 15 años, con una elevada capacidad de reproducción vegetativa.
- Bajo coste de mantenimiento anual.
- Tiene una fácil mecanización en las labores de cosechado.

- Su productividad en terrenos aptos es muy elevada.

Como principales inconvenientes hay que destacar:

- Sus costes de instalación son elevados al ser escasamente mecanizables.
- Impacto paisajístico del cultivo, asociándose a zonas marginales y en estado de abandono.
- Necesidad de gran aporte hídrico para obtener elevados rendimientos de cultivo.

Como suele ocurrir en otros cultivos perennes rizomatosos, la producción en el año de establecimiento del cultivo es normalmente más baja que en los años siguientes; los rizomas de la implantación no están todavía muy extendidos y por tanto, la densidad de los tallos es todavía baja. En general, y aunque depende de la densidad de plantación utilizada (10,000 unidades/ha), manteniendo unas condiciones de cultivo constantes (riego), lo usual es que la producción en biomasa el primer año sea del orden 1/5 menor que en los años siguientes.

En climas cálidos y en condiciones hídricas no limitantes, la productividad potencial del cultivo energético de Arundo puede llegar a 100 t materia seca/ha/año a partir del segundo o tercer año de cultivo. En cuanto al efecto del riego, se ha visto que en un buen suministro hídrico redundaba en un incremento sensible de la productividad en climas mediterráneos. Sin embargo, este hecho no implica necesariamente que el cultivo no pueda realizarse en secano. Así pues, algunas experiencias indican que en años posteriores al de establecimiento – realizado en regadío- la productividad en biomasa aérea del cultivo en secano puede llegar a 19 - 26 t/ha/año. (BIOTHECK, 2011)

### **Parcelas posibles para su implantación**

Del estudio de terreno del término municipal se extrajeron aquellas parcelas que por uso actual y condiciones de pendiente pudieran ser cultivadas con fines energéticos. Además realizando un análisis superficial de las infraestructuras hídricas disponibles, en caso de tener que hacer uso de ellas en el futuro, se establecen como idóneas aquellas cercanas al casco urbano. Tal y como se aprecia en la ilustración, dichas parcelas poseen diversas acequias y puntos de agua accesibles a las mismas.

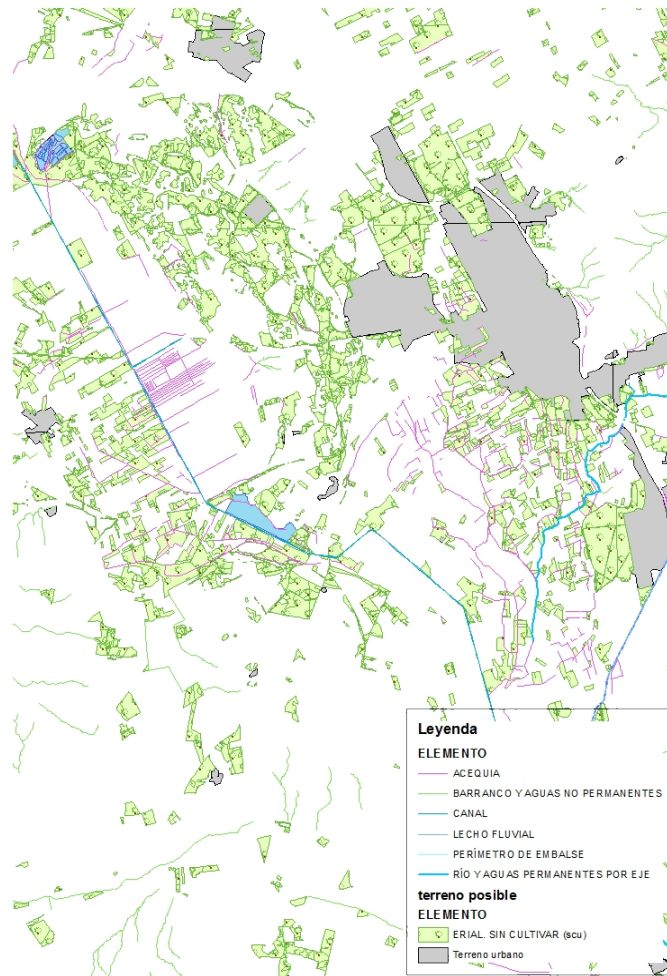


Ilustración 6. Distribución de las parcelas idóneas para implantación de cultivos energéticos. (Elaboración propia)

Dichas parcelas suman un total aproximado de 1000 Has. Disponible y susceptibles a priori de ser explotadas, a falta de estudios posteriores de campo.

## Potencial energético a partir de la de BIOMASA residual y cultivada.

### A PARTIR DE BIOMASA RESIDUAL AGRÍCOLA

Tras determinar el potencial de biomasa disponible procedente de cultivos agrícolas, se ha obtenido la masa de pellets, considerando un 5 % de merma en su transformación. Las estimaciones resultan 14.847,56 8 (t/año) de pellet, revalorizando una cifra de residuos agrícolas que en la actualidad acaban en vertedero y en quema, con sus correspondientes gastos y emisiones de CO2 indiscriminadas.

Puesto que el índice de poder calorífico del pellet es de 5 Kwh/kG, se estima que a partir del residuo agrícola convertido en pellet, que se genera en el municipio de Villena anualmente, podría cubrirse una demanda energética térmica de 74.237,81 MWh.

| Tipo de cultivo  | Superficie (ha) | Coef. (t/ha.año) | Biomasa disponible (t/año) | Biomasa convertida en pellet (t/año) | Demanda energética térmica (MWh) |
|------------------|-----------------|------------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| Olivo            | 709,14          | 1,70             | 1.205,54                   | 1.145,27                             | 5.726,34                         |
| Viñedo           | 3.697,40        | 2,90             | 10.722,47                  | 10.186,35                            | 50.931,74                        |
| Frutales secano  | 2.785,72        | 1,10             | 3.064,29                   | 2.911,07                             | 14.555,37                        |
| Frutales regadío | 289,41          | 2,20             | 636,71                     | 604,87                               | 3.024,37                         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>7.481,68</b> |                  | <b>15.629,01</b>           | <b>14.847,56</b>                     | <b>74.237,81</b>                 |

Potencial energético Biomasa residual agrícola disponible en Villena. (Elaboración propia a partir de datos del IVE)

#### A PARTIR DE BIOMADA RESIDUAL FORESTAL

De la misma manera se ha procedido para la biomasa residual, procedente en este caso, sólo de restos forestales sin tener en cuenta a los árboles completos. Los cálculos presentan un total de 512.38 t/año de residuos forestales que no se revalorizan, mediante recogida y limpieza de nuestros montes. Si éstos mismos se revalorizaran se podrían obtener 486.76 t.año de pellets que con su combustión en calderas térmicas, se podría cubrir una demanda energética que asciende a 2.443, 81. MWh y colaborar a prevenir posibles incendios forestales.

| RESTOS          |          |               | Biomasa convertida en pellet | Demanada energética térmica |        |
|-----------------|----------|---------------|------------------------------|-----------------------------|--------|
| Superficie (ha) | t/ha.año | tn/año        | (t/año)                      | (MWh)                       |        |
| Masa 1          | 3210     | 0,06          | 192,6                        | 182,97                      | 914,85 |
| Masa 2          | 344      | 0,05          | 17,2                         | 16,34                       | 81,70  |
| Masa 3          | 69       | 0,05          | 3,45                         | 3,28                        | 16,39  |
| Masa 4          | 270      | 0,03          | 8,1                          | 7,70                        | 38,48  |
| <b>TOTAL</b>    |          | <b>512,38</b> | <b>486,76</b>                | <b>2433,81</b>              |        |

Potencial energético a partir de biomasa residual forestal en Villena (BIONLINE. IDAE, 2012)

#### A PARTIR DE BIOMASA CULTIVADA

Finalmente, si se emplean las ha que se han estimado como susceptibles de plantación de cultivos energéticos, con las especies de la caña común y el cardo, pueden obtenerse las mayores cifras de producción de biomasa. Según el calculocálculo, podrán obtener anualmente un total de 16.400 T, que transformadas en pellet son 15.580 t aplicado el coeficiente de transformación. Esta generación de pellet puede cubrir una demanda de 77.900(MWh).

| CULTIVO         | Materia seca | Ha susceptibles | Producción total (T) | Biomasa convertida en pellet | Demanada energética térmica |
|-----------------|--------------|-----------------|----------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Superficie (ha) |              | t/ha.año        | tn/año               | (t/año)                      | (MWh)                       |
| CARDO           | 6            | 200             | 1.200                | 1.140                        | 5.700                       |
| CAÑA COMÚN      | 19           | 800             | 15.200               | 14.440                       | 72.200                      |

|              |    |       |        |        |        |
|--------------|----|-------|--------|--------|--------|
| <b>TOTAL</b> | 25 | 1.000 | 16.400 | 15.580 | 77.900 |
|--------------|----|-------|--------|--------|--------|

**Potencial energético a partir de cultivos energéticos (caña y cardo)**

Con la suma de las tres alternativas de revalorización y cultivo de biomasa, el municipio de Villena teóricamente puede cubrir una demanda energética térmica de 154.571,62 MWh.

Con lo que Villena puede cubrir una demanda de 154.571,62 MWh con 30.913,76 T de pellet, que en términos económicos, si el precio del pellet es 0.26 €/Kg supone **8.037.550 €**.

Comparado con un consumo de combustible fósil, para la misma demanda energética, sabiendo que el índice de poder calorífico del gasoil es 10.04 Kwh, se necesitarían 1.5457, 16 m3 de gasoil lo que supondría un coste de **16.801.935.09 €** partiendo de que el coste de gasoil calefacción es a 1.087 €/l, su pondría un ahorro de 8.764.385.04 € para cubrir la misma demanda energética, además de generar empleo verde, en el municipio.



## BIBLIOGRAFÍA

### Gestión Agraria

EEA 2013

Agencia valenciana de Foment i garantí agraria

Fuente: Periódico Cinco Días

Tabla 1: Tabla de indemnizaciones frente despido.

Gráfico 1: Tipo nominal en el impuesto sobre sociedades.

Fuente: Periódico Cinco Días.

Gráfico 3: Aumento de la desigualdad en España.

Fuente: Periódico El País.

Gráfico 4: Tipos de interés Zona Euro.

Fuente: Banco de España.

Tabla 2: Inflación en España 2014 – Previsiones 2015

Fuente: DatosMacro.com

Gráfico 7: Evolución tasa de paro.

Fuente: Periódico ABC (INE.es)

Tabla 3: Paro en España Diciembre 2014.

Fuente: DatosMacro.com

Gráfico 5: Tasa de paro en España por sexo y edad.

Fuente: DatosMacro.com

Gráfico 9: Personas que han comprado por Internet en los últimos 12 meses.

Fuente: Eurostat

Gráfico 6: Proyección de población a largo plazo en España (2012-2052)

Fuente: INE.es

Tabla 5: Perfil estratégico de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2: Esquema Modelo 5 fuerzas de Porter.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2: Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades

Fuente: Elaboración propia

Fuente: *UNITEC, Campus Atizapán y Asesor Kumon*

## **Estudio de viabilidad de implantación de cultivos energéticos en el t.m. de villena**

Ilustración 2. Situación geográfica Villena

Ilustración 3. Diagrama y Datos climáticos (AEMET, 2011)

Ilustración 4. Geología de Villena. (IGME,2012)

Tabla 1. Biomasa residual agrícola disponible en Villena. (Elaboración propia a partir de datos del IVE)

Tabla 2. Biomasa residual procedente de la industria maderera en Villena. (BIORAISE, 2012)

Tabla 3. Estudio de biomasa residual forestal en Villena (BIONLINE. IDAE, 2012)

Ilustración 5. Distribución de las masas susceptibles de aprovechamiento de BFR ( BIONLINE. IDAE,2012)

Ilustración 6. Distribución de las parcelas idóneas para implantación de cultivos energéticos. (Elaboración propia)

Potencial energético Biomasa residual agrícola disponible en Villena. (Elaboración propia a partir de datos del IVE)

Potencial energético a partir de biomasa residual forestal en Villena (BIONLINE. IDAE, 2012)

## CONCLUSIÓN

Una vez desarrollado el proyecto y habiendo analizado y contrastado las posibilidades de negocio en ambas partes, tanto de Explotaciones Agrarias como la de Implantación de Biomasa, llego a la conclusión que la viabilidad de los proyectos es Alta y Sugerente..

Existen altas cantidades de tierras que están siendo escasamente utilizadas o en algunos de los casos, como he presentado en el proyecto, se hallan necesitadas de inversiones concretas para el aumento de la productividad, hallándose en nuestra Comunidad Valenciana un referente para este tipo de negocios, y que por sinergia permite la implantación a nivel Nacional.

En el proyecto se enfatiza la utilización de las tierras agrarias y su efecto repercusivo en la explotación de las mismas ya que considero que a pesar de que exista competencia, es un espacio de negocio que no se está sabiendo utilizar y puedo llegar a estimar que es un buen momento para implantar el plan de negocio.

La situación de crisis parece que vaya quedando atrás, tal y como se ha comentado y analizado y reitero que no dejamos de estar trabajando un sector que es necesario para la población, y si mi empresa puede reducir costes en cualquier de las fórmulas citadas permitirá ser mucho más competitivos mediante la implantación e innovación en el desarrollo y productividad de productos y servicios. La materia prima es la misma pero la obtención de la misma a un coste unitario mucho inferior con prorrateo de los gastos totales y con un planteamiento de futuro que aporte beneficios recurrentes para ambas partes. Definitivamente es un muy buen momento.

Cuando se inició el proyecto era importante conocer cuál era el entorno al que la empresa se iba a enfrentar tanto el macroentorno como el micro entorno. Respecto al primero cabe mencionar que los puntos a destacar son las nuevas subvenciones a las que se puede acoger el nuevo empresario, ya que las mismas facilitan la consecución de los planes de negocio establecidos. Del mismo modo que la mayor confianza de compra on-line gracias a una mayor seguridad permite mejorar y obtener mayores beneficios al poder facilitar el producto al consumidor final a mejor precio.

Por lo que respecta al microentorno, sorprende el número de competidores existentes tanto en la línea de negocio de la biomasa como en la línea de la explotación de tierras agrarias. Por el contrario, el aspecto positivo que cabe mencionar y donde se debe centrar y que reitero, es en la gran cantidad de tierras disponibles para trabajarlas junto a un elevado número de clientes consumidores, ya que es un producto de primera necesidad y por tanto aparecen pocos productos finales sustitutivos.

Una vez estudiados los puntos internos y externos a la actividad, se deben tener claras las estrategias a seguir para conseguir el objetivo final. Después de entender cual es dicho objetivo final, se plantea la visión y la misión de la empresa.

Visión:

**“Ser una empresa implantada a nivel nacional siendo una referente en la Comunidad Valenciana, donde nuestros productos sean demandados por la filosofía de empresa y adaptación de precios al consumidor final.”**

Misión es:

**“La misión de Gestiones Agrarias SL, es dar alimento a los hogares de forma suficiente, económica y con productos de la mayor calidad, ajustados a los parámetros ecológicos y siempre en beneficio y mayor servicio a los usuarios finales.”**

Para poder conseguir el buen funcionamiento de la empresa, siguiendo los valores y creencias de la misma se han debido marcar los objetivos estratégicos. Estos objetivos marcados han sido cinco, como ya explicamos anteriormente en el trabajo, pero se realza la importancia de dos de ellos.

Primeramente cabe resaltar el principio de *“mantener una buena situación económica financiera para el buen funcionamiento de la empresa”*, y por otra parte y de manera especial : *“ser un referente en el sector donde actúa la empresa y mantener su posicionamiento y consolidar su buena reputación”*

Se quieren resaltar estos objetivos porque es la esencia y personalidad de la empresa y para poder hacer frente a los competidores potenciales que ya se han mencionado, y sobre todo si se hace constante la buena situación económica nos permitirá poder seguir trabajando cada vez mayor número de tierras y pudiendo llegar a mayor público objetivo.

Una vez entendidas las estrategias a seguir, es importante definir el plan estratégico y como obtener mayor beneficio. Tal y como se ha detallado en el proyecto para obtener esa mayor rentabilidad tanto por parte de los propietarios como a la misma empresa, se han planteado alternativas siendo una de ellas la de realizar contrato de arrendamiento a plazos largos (20 años en proyecto) para así poder ganar con el factor tiempo y permita una buena explotación del terreno y obtener capacidad de inversión en cada una de las tierras para aumentar productividad/beneficio ,

Como bien se han realizado los cálculos necesarios, con unos gastos/inversión de 90.450,00€, de los cuales gran parte se obtienen gracias a las subvenciones ya mencionadas anteriormente, se podrá conseguir un beneficio aproximado de 33.857,79€ asumiendo riesgo en las operaciones. Estas cifras proporcionan confianza y seguridad para seguir adelante con el proyecto planteado.

Definitivamente es un muy buen momento y se considera que es una muy buena alternativa para realizar un plan de empresa y así poder empezar con la actividad de la empresa.

Por otro la biomasa no deja de ser un negocio atractivo e interesante y con una gran aceptación e implementación en el mercado de las energías.

Se ha contrastado la capacidad de reducir costes y su ahorro significativo, como ha sido el caso de la localidad de Villena, ciudad de tamaño medio y que se puede extrapolar a otras ciudades y empresas que les permitirá optimizar sus gastos energéticos como me he referido.

A pesar de que soy consciente que es más una utopía que una realidad el poder abastecer hoy en día a toda una localidad con combustible energético, lo que se pretende transmitir y en un futuro implantar, es la idea y la forma de pensar y de poder vivir de forma biológica y no tener que usar elementos y materia nociva, objeto de grandes perjuicios en nuestro entorno y ecosistema natural siendo el petróleo el principal elemento.

Y esta segunda vía hace posible conseguir un ahorro importante que además repercute en la ya referida localidad y que trasladado a nivel empresarial el ahorro que pueden conseguir minimizando los gastos energéticos siendo estos muy notables en referencia a un consumo de energía clásica. La apuesta es total por una alternativa biológica-

En conclusión, las diversas alternativas que se pueden llegar a ofrecer, generan un centro de negocio importante para las partes contratantes y con ello la obtención de interesantes resultados y beneficios presentes y futuros.