

# TRABAJO FIN DE GRADO



## **ESTUDIO DE VIABILIDAD EMPRESARIAL EN EL SECTOR DE LA HELICICULTURA: UNA NUEVA ALTERNATIVA PRODUCTIVA**

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Curso académico 2014-2015

Realizado por: Saray Marco Asensio

Tutor/a: Marina Estrada de la Cruz

Junio 2015

## ÍNDICE

ABSTRACT .....	7
MOTIVACION Y OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	8
METODOLOGIA.....	9
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>10</b>
1.1. Idea de negocio .....	10
1.2. Promotores del negocio.....	11
1.3. Equipo directivo y organización interna.....	11
1.4. Perfil del equipo estratégico .....	12
1.5. Estado de desarrollo del negocio.....	13
1.6. Productos/servicios. Valoración Global del Proyecto: aspectos más innovadores y objetivos .....	13
1.6.1 Marco teórico sobre la Filosofía Lean Start up.....	15
1.6.2 Producto mínimo viable.....	17
1.7 Público objetivo y tamaño del mercado potencial .....	18
1.8 Escenario competitivo.....	22
1.9 Inversión requerida .....	23
<b>2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>25</b>
2.1. Valores estratégicos.....	25
2.1.1. Misión .....	26
2.1.2 Visión.....	26
2.1.3 Valores y cultura .....	26
2.2. Análisis externo .....	27
2.2.1. Análisis del entorno general .....	27
2.2.1.1. Factores económicos.....	27
2.2.1.2 Factores socio culturales.....	28
2.1.3 Factores tecnológicos.....	29
2.1.4 Factores Político-Legales .....	30
2.1.5 Factores ecológicos y de calidad.....	31
2.2 Análisis del entorno específico-sector .....	32
2.3 Mercado, competencia y clientela .....	36
•Análisis interno .....	42
•Análisis DAFO y matriz de formulación de estrategias.....	44
<b>3. MODELO DE NEGOCIO-ESQUEMA CANVAS:.....</b>	<b>49</b>
3.1 Segmento de clientes .....	54

3.2 Propuesta de valor .....	54
3.3 Canales de distribución .....	55
3.4 Relación con el cliente.....	56
3.5 Flujo de ingresos .....	57
3.6 Recursos clave .....	57
3.7 Actividades clave.....	58
3.8 Socios clave .....	59
3.9 Estructura de costes.....	59
<b>4. ESTRATEGIAS E IMPLANTACIÓN EN LAS ÁREAS FUNCIONALES .....</b>	<b>60</b>
4.1 Política comercial y marketing .....	60
4.2 Política de organización y recursos humanos.....	63
4.3. Política de Producción y Operaciones (Operativa Básica).....	66
4.3.1 Sistemas de cría .....	74
4.3.2 Sistema abierto o extensivo.....	74
4.3.3 Sistema cerrado o intensivo.....	76
4.3.4 Sistema mixto.....	77
4.3.5 Análisis de los sistemas de cría: .....	78
4.3.6. Análisis cuantitativo de los sistemas de producción: .....	78
4.3.7. Proceso de cría.....	80
4.3.7.1. Primera Fase de Cría .....	81
4.3.7.2. Segunda Fase de Cría y Engorde.....	81
4.3.7.3. Ciclo de producción.....	81
<b>5. PLAN ECONÓMICO O FINANCIERO .....</b>	<b>82</b>
5.1 Introducción .....	82
5.2.1 Inversiones previstas y plan de amortización .....	82
5.2.2 Fuentes de financiación.....	84
5.2.3. Previsión de Ventas e Ingresos .....	86
5.2.4. Estimación Costes Variables y Fijos.....	87
5.2.4.1. Costes Variables .....	87
5.2.4.2. Costes Fijos .....	87
5.3. Estados Financieros previsionales:.....	90
5.3.1. Cuentas de Resultados Previsionales: .....	90
5.3.2. Balances Previsionales .....	93
5.3.3. Análisis de Ratios: .....	94
5.3.3.1. Ratios de Análisis Financiero:.....	94

5.3.3.2. Ratios de Análisis Económico: .....	96
5.4 Cálculo del punto de equilibrio: .....	98
<b>6. TRAMITACIÓN Y PUESTA EN MARCHA.....</b>	<b>98</b>
6.1 Elección de la forma jurídica .....	98
6.2 Trámites Generales y Trámites Específicos .....	99
6.3 Obligaciones Periódicas.....	105
6.4. Calendario e hitos más importantes .....	108
<b>7. VALORACIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>109</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>114</b>



## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

GRÁFICO 1: PRODUCTOS OFERTADOS.....	14
GRÁFICO 2: METODOLOGÍA LEAN START UP.....	17
GRÁFICO 3: RESULTADO ENCUESTA, ¿LE GUSTAN LOS CARACOLES?.....	19
GRÁFICO 4: RESULTADO ENCUESTA, ¿CON QUÉ FRECUENCIA COME CARACOLES?.....	20
GRÁFICO 5: RESULTADO ENCUESTA, ¿DE QUÉ FORMA PREFERE ADQUIRIRLOS?.....	21
GRÁFICO 6: LOGO CARAGOL ELX S.L.....	24
GRÁFICO 7: GRÁFICA INDUSTRIAS DEL SECTOR AGROALIMENTARIO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA.....	33
TABLA 1: ANÁLISIS COMPETITIVO.....	34
TABLA 2: ANÁLISIS INTERNO.....	42
TABLA 3: MATRIZ DAFO.....	45
TABLA 4: DEFINICIÓN ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANÁLISIS DAFO.....	47
TABLA 5: MODELO CANVAS.....	49
TABLA 6: PROPIEDADES DEL CARACOL.....	55
TABLA 7: ESTRATEGIAS.....	60
TABLA 8: PRESUPUESTO DE MARKETING.....	61
TABLA 9: LISTADO DE PRECIOS.....	62
GRÁFICO 8: ORGANIGRAMA.....	63
TABLA 10: GASTOS FIJOS DE PERSONAL.....	65
TABLA 11: RETRIBUCIÓN ANUAL DE LOS SOCIOS.....	66
TABLA 12: RETRIBUCIÓN DEL VETERINARIO.....	66
TABLA 13: COMPARATIVA DE LOS SISTEMAS DE CRÍA.....	78

TABLA 14: HIPÓTESIS DEL PROCESO DE CRÍA.....	79
TABLA 15: ÍNDICE DE MORTALIDAD.....	79
TABLA 16: PRIMERA FASE DE CRÍA.....	79
TABLA 17: INVERSIONES PRESVISTAS Y PLAN DE AMORTIZACIÓN .....	82
TABLA 18: DOTACIÓN ANUAL AMORTIZACIÓN.....	84
TABLA 19: FUENTES FINANCIACIÓN.....	85
TABLA 20: PREVISIÓN INGRESOS POR VENTAS.....	86
GRÁFICO 9: INGRESOS POR VENTAS.....	87
TABLA 21: COSTES VARIABLES.....	87
TABLA 22: COSTES FIJOS.....	88
TABLA 23: CUENTA RESULTADOS PREVISIONALES.....	90
TABLA 24: BALANCE PREVISIONAL.....	93
TABLA 25: RATIOS DE ANÁLISIS FINANCIERO.....	95
GRÁFICO 10: RATIOS DE ANÁLISIS FINANCIEROS.....	96
TABLA 26: RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICOS.....	97
GRÁFICO 11: RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICOS.....	97
TABLA 27: PUNTO DE EQUILIBRIO .....	98
GRÁFICO 12: REQUISITOS CONSTITUCIÓN SOCIEDAD LIMITADA.....	99
TABLA 28: CALENDARIO E HITOS MÁS IMPORTANTES.....	108

## ABSTRACT

Se ha procedido a realizar el estudio de viabilidad de una empresa de futura constitución en nuestro mercado español en el sector de la helicultura. Se trata de una empresa dedicada a la cría y posterior venta de caracoles, en su variedad de *Helix Aspersa*, conocido coloquialmente como *serrana*. Hoy en día, es un molusco muy demandado, puesto que la producción nacional no abarca la demanda y se debe recurrir a la importación de países como Francia o Marruecos, donde son pioneros en el consumo y producción de este dicho molusco.

Se han analizado diferentes aspectos con más relevancia sobre el plan de viabilidad, como los promotores de la actividad, organización interna, estado del desarrollo del negocio, público objetivo, escenario competitivo, inversión requerida, valores estratégicos, análisis del entorno general, específico, políticas comerciales, sistema de producción, etc. Con todo ello se pretende observar y estudiar la viabilidad de la idea y del negocio en un plazo de cinco años hasta recuperar la inversión inicial y comenzar a tener beneficios.

Una vez se ha finalizado el estudio de viabilidad de la empresa, prestando especial atención en las inversiones, tanto iniciales, como rutinarias, se ha llegado a la conclusión de que es una idea de negocio rentable a largo plazo.

El estudio se completa con un apartado de valoraciones donde se expone la viabilidad o no de dicha propuesta de negocio.

### “Curriculum Vitae del autor”

Saray Marco Asensio, nacida en Elche (Alicante) con 24 años de edad, técnico superior en Administración y Finanzas; actualmente estudiando en la Universidad Miguel Hernández de Elche, en el último curso de Grado en Administración y Dirección de Empresas.

## **MOTIVACION Y OBJETIVOS DEL PROYECTO**

Los motivos que han contribuido a la selección de la temática, han sido varios. Uno de ellos es el especial interés que siempre he sentido sobre cómo crear, dirigir y mantener una empresa, a la par de estructurarla de la manera más idónea posible dependiendo del entorno y organizarla, pilar básico para que la empresa sobreviva y siga adelante, teniendo en cuenta que la situación económica que se está viviendo en la actualidad no es la más oportuna, aparte de otros factores como la internalización y sobretodo la feroz competencia que existe en el mundo empresarial.

La idea de analizar esta empresa, es descubrir un negocio poco explotado y conocido en el ámbito nacional, ya que poca gente sabe que España es uno de los países más consumidores de caracoles del mundo, entre 12 y 18 toneladas de media y no se abastece nuestra demanda con la producción nacional.

Haciendo un pequeño desglose de los objetivos, se podría decir que son los siguientes:

- Analizar la viabilidad técnica del producto que se va a transformar para proceder a su venta. Ésta se realizará mediante la elaboración del PMV (producto mínimo viable), que indica cual es la opinión de los clientes sobre el mismo y ayude a mejorarlo continuamente hasta obtener lo que busca nuestro target.
- Analizar la viabilidad comercial del mismo. Dentro de este objetivo, se analizará el mercado potencial y también la posible existencia de restricciones que a nivel legal puedan afectar.
- Analizar la viabilidad económica del proyecto en cuestión. En este punto, se valorarán las inversiones a realizar y la posible financiación necesaria para cubrir la inversión inicial. Partiendo del análisis del mercado, se realizará una previsión de ventas, costes variables y fijos y se obtendrán los estados financieros previsionales, que permitirán conocer la rentabilidad futura del proyecto.
- Finalmente, obtener datos relevantes y contrastados que animen o no a la creación de la empresa.



## **METODOLOGIA**

La metodología empleada para el desarrollo del presente TFG se fundamenta en una valoración práctica sobre la creación de una empresa de cría de caracoles. El trabajo comienza con un resumen ejecutivo, donde se expone la idea de negocio, promotores y productos a ofrecer. En este apartado, se ha utilizado la metodología Lean Start up para valorar si el producto puede ser inicialmente viable o no. Para ello se ha utilizado el libro de Eric Ries “El método Lean Start up” (2011) como marco teórico a seguir.

A continuación se desarrolla el diagnóstico estratégico, iniciando este apartado con los valores estratégicos de la empresa, y continuando con el análisis del entorno general o análisis Pestel y del entorno específico o análisis de Porter, así como el análisis DAFO y la elaboración de la matriz de estrategias CAME.

Para el análisis del modelo de negocio se ha utilizado el método Canvas (Osterwalder, Pigneur et al. 2010), además se ha procedido a analizar cada una de las áreas funcionales de la empresa valorando diferentes sistemas de producción y finalizando con una valoración económica financiera del negocio.

Finalmente se ha desarrollado cual sería la forma jurídica idónea en función del número de socios que forman el equipo emprendedor y la inversión a realizar, así como los hitos más importantes para su puesta en marcha; para finalizar con las conclusiones sobre la viabilidad técnica, comercial y económica del negocio.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1. Idea de negocio

El negocio se va a dedicar a la cría de caracoles para su posterior venta, recolección de huevos, reproducción y en un futuro, cuando el negocio esté asentado en el mercado, se procederá a dialogar con empresas cosméticas para extracción de baba y posterior venta para la producción de cremas y productos cosméticos, gracias al aporte regenerativo que posee la baba de este molusco.

El mercado al que se va a dirigir, es principalmente al hostelero ya que los caracoles son un alimento bastante demandado. Por otro lado, con la recogida de los huevos del caracol, se dirigirán también a restaurantes de alta categoría para la venta del llamado caviar blanco (huevos de caracol).

Como mercado secundario se dispondrá de una pequeña tienda donde los particulares podrán dirigirse para su compra, siempre cumpliendo con los requisitos de higiene y seguridad establecidos.

El principal objetivo es ofrecer el producto en todo el territorio, tanto nacional como internacional, y dar a conocer el sector Helicícola en toda España para su posible desarrollo, puesto que es un sector poco explotado.

Después de analizar profundamente esta idea se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El desarrollo de la helicicultura (cría de caracoles comestibles terrestres) en España puede ser:
  - Económicamente rentable.
  - Legalmente viable.
  - Biológicamente sustentable.
  - Financieramente factible.

La cría y producción va a ir encaminada hacia la especie *Helix Aspersa*, dado que es la especie más consumida y demandada en España y alrededores (Francia, Portugal,

Italia...). Coloquialmente es conocida como la “*serrana*”, y en el invernadero las podrán encontrar en todos sus tamaños para que el cliente pueda adquirirla a su gusto.

### **1.2.Promotores del negocio**

Como se analizará más adelante, la forma jurídica elegida para la constitución de la empresa es la Sociedad de Responsabilidad Limitada, dado que es una de las más flexibles en relación a las participaciones sociales y permite iniciar la actividad con un capital mínimo reducido.

La empresa que ha decidido denominarse como CARAGOL ELX, SL está formada por un equipo multidisciplinar, que dispone por un lado, una amplia formación en gestión empresarial, gestión comercial y de producto.

Los nombres de los socios son los siguientes:

SARAY MARCO	DIRECCIÓN GENERAL
JORGE ROMERO	DIRECCIÓN COMERCIAL
MARIA ESCLAPEZ	DIRECCIÓN FINANCIERA
ALICIA SERRANO	DIRECCIÓN PRODUCTO

Todos y cada uno de ellos deberán realizar el curso de manipulación de alimentos, con la finalidad de obtener el carnet que permita trabajar con los caracoles directamente.

Los cuatro miembros son técnicos superiores en Administración y Finanzas, además de estar cursando el grado en Administración y Dirección de Empresas, por tanto conocen el funcionamiento de las empresas, contabilidad, fiscalidad, marketing, entre otras tareas diarias y necesarias para poder crear y dirigir una empresa.

### **1.3.Equipo directivo y organización interna**

Siguiendo el orden del organigrama se desarrollan las actividades de cada miembro, empezando por Saray Marco que sería la encargada de la gerencia de la empresa. Las decisiones se tomarán en conjunto, ya que la participación será del 20% de todos los trabajadores excepto ella, que poseerá el 40%. Sus funciones las desarrollará en el lugar de venta, realizando tareas de atención al público.

María Esclapez se encargará del área contable y realizará los trámites fiscales, tales como liquidación de IVA trimestral, cuentas anuales, etc. y se encargará de realizar los seguros sociales de los miembros de la empresa, en la oficina, sita en la calle Mariano Benlliure de Elche (Alicante).

Jorge Romero tiene encomendada la tarea comercial que conlleva acciones como buscar nuevos clientes, ir a los locales de los clientes para que realicen pedidos, ya que hacer el pedido en persona siempre inspira más confianza que realizarlo por teléfono u otro medio de comunicación, y recoger las posibles reclamaciones de clientes insatisfechos.

Jorge Romero también tiene encomendada la tarea de repartidor de los caracoles a los clientes hosteleros.

Hasta aquí sería el ápice estratégico, a continuación se expone el área técnica y de operaciones.

Alicia Serrano se encargará del área técnica controlando que las tareas propias del invernadero se cumplan, como por ejemplo que se cumplan la temperatura y la humedad idóneas para el desarrollo de los moluscos, mantener siempre el lugar de trabajo en condiciones, dar parte de averías o desperfectos en las instalaciones y lo más importante, bajo su mando estará un profesional titulado (veterinario) que ayudará tres veces por semana a realizar las tareas más técnicas que se desconocen, con el fin de sacarle el mayor rendimiento posible a las instalaciones.

Alicia Serrano y María Esclapez, el resto cuando se requiera, trabajarán en la siembra del invernadero, en las recogidas periódicas de caracoles, en las tareas de limpieza del invernadero y en cualquier aspecto beneficioso para el negocio. Los fines de semana, para llevar un control de las instalaciones y verificar que no haya ningún percance se acudirá al invernadero, estableciéndose unos turnos de revisión de manera que cada fin de semana acudan dos socios y los otros dos puedan descansar.

#### **1.4. Perfil del equipo estratégico**

Como se ha desarrollado en el punto anterior, la vinculación del equipo al proyecto es total y todos cuentan con formación en las diferentes áreas de gestión de la empresa, lo que ofrece una cierta garantía de éxito sobre el proyecto.

Se adjunta en un anexo los currículum vitae de los promotores para ofrecer una información más detallada de la formación y experiencia específica de cada uno de ellos y su vinculación a la idea de negocio.

### **1.5.Estado de desarrollo del negocio**

En estos momentos el equipo directivo ha realizado un amplio y detallado estudio acerca de la vida y reproducción del caracol. Además se ha realizado un estudio del sector en estos momentos, atendiendo especialmente a la competencia existente y las necesidades del consumidor.

En el presente trabajo se desarrollarán por tanto, el análisis de viabilidad comercial, es decir, se analizará el mercado de referencia, relación con los clientes, y competencia existente. Una vez analizado el sector y mercado objetivo, se procederá al análisis de las inversiones, situación física del negocio así como el análisis económico financiero.

### **1.6. Productos/servicios. Valoración Global del Proyecto: aspectos más innovadores y objetivos**

El caracol es un exquisito manjar para el paladar humano. Cada vez más, se está convirtiendo en un producto muy valorado, pasando de consumirse en hogares y pequeños bares, a poder encontrarlos en restaurantes de gran categoría y a unos precios elevados.

En la empresa se podrán encontrar de diferentes formas, como serán “en vivo”, congelados y como producto estrella se venderán los huevos de caracol.

Como proyecto de futuro se ha pensado la ampliación del mercado al extranjero, llegando a grandes países donde apenas pueden abastecer la gran demanda que poseen, como puede ser Francia.

Por otro lado, y como objetivo independiente de los nombrados anteriormente, se extraerá la baba de los caracoles para venderla a laboratorios cosméticos.

A continuación se detallan cuáles serán las propiedades de los alimento según las diferentes formas en que son ofrecidos:

- Caracoles “en vivo”: Los caracoles guardan todas sus propiedades. Antes del envasado seguirán una serie de operaciones de higienización.

- Caracoles congelados: En un sistema mediante el cual se produce el mantenimiento o retraso de la degradación del caracol debido a la inactividad que se genera como consecuencia de la disminución de la temperatura. El caracol se va a congelar entero y con su concha tras realizar una serie de operaciones de higienización.
- Huevos de caracol (caviar blanco): Para la recolección de este producto se requerirá un proceso delicado, además de una higiene y delicadeza extremas.



### CARACOL "EN VIVO"

Los caracoles guardan todas sus propiedades.



### CARACOL CONGELADO

El caracol se va a congelar entero y con su concha tras realizar una serie de operaciones de higienización.



### HUEVOS DE CARACOL (CAVIAR BLANCO)

Para la recolección de este producto se requerirá un proceso delicado, además de una higiene y delicadeza extremas.

Fuente: Elaboración propia

### **1.6.1 Marco teórico sobre la Filosofía Lean Start up.**

La premisa básica de lean start up es la de que una start up no es una empresa sino una organización temporal cuyo objetivo es encontrar un modelo de negocio viable y escalable mediante una serie de experimentos que sirven para aprender, y todo esto rodeado de una gran incertidumbre.

Esta metodología perfeccionada por Eric Ries durante años y recogida en su libro “El método Lean Start up, como crear empresas de éxito mediante la innovación continua”, nace de la nueva realidad y las nuevas necesidades de las empresas en los últimos años. No obstante su origen se viene forjando hace ya bastantes años gracias a otras figuras como Steve Blank.

Primera clave de Lean Start up: Ciclo de desarrollo vs ciclo de aprendizaje (construir-medir-aprender)

Como otras metodologías modernas, el Lean Start up se basa en un enfoque obsesivo en el cliente en vez de en el producto, de manera que se busca aprender de cada iteración del producto para poner a prueba las hipótesis y poder de esta manera saber hacia dónde avanzar.

Para conseguir validar el aprendizaje es fundamental actuar con rapidez y no esperar a tener un producto perfectamente acabado, mientras antes se pueda testear las hipótesis con clientes de verdad, antes se podrá saber si se está acertando o conviene rectificar.

De esta manera nace el concepto de PMV, producto mínimo viable, que no es más que trabajar con una versión del producto con las características fundamentales y que funciona adecuadamente, con el objetivo de maximizar el aprendizaje del negocio, producto y mercado.

Esto choca frontalmente con el funcionamiento clásico del ciclo de desarrollo de productos tradicional, en el que el orden correcto pasaba por todas las fases de creación del producto hasta finalizar su desarrollo para finalmente lanzar el producto y esperar que se hubiera acertado en los planteamientos iniciales.

La nueva forma de trabajar reduce este tremendo gasto ya que desde el primer minuto se está trabajando con clientes de verdad obteniendo un conocimiento del negocio que de otra forma sería imposible.

Para esto la filosofía Lean Start up cambia el clásico ciclo de desarrollo por el novedoso ciclo de aprendizaje, que se basa en 3 fases:

- Construir: se desarrollará el PMV centrado en las hipótesis que se quieren comprobar.
- Medir: se establecerá una serie de métricas con las que valorar el experimento.
- Aprender: gracias a las métricas se obtendrá información con la que aprender nuevos detalles del negocio para seguir mejorando.

Este ciclo es interactivo, es decir, para cada hipótesis que se quiere comprobar se debe crear un nuevo PMV, o una modificación, y lanzarlo para seguir aprendiendo. Se trata de una filosofía basada en la experimentación con ciclos de desarrollo muy cortos y lotes pequeños.

El PMV sirve para comprobar desde las hipótesis iniciales, problemas y soluciones, y modelo de negocio, hasta cada nueva característica que se quiere introducir, e incluso pequeñas modificaciones.

Segunda clave de Lean Start up: Perseverar o Pivotar el modelo de negocio

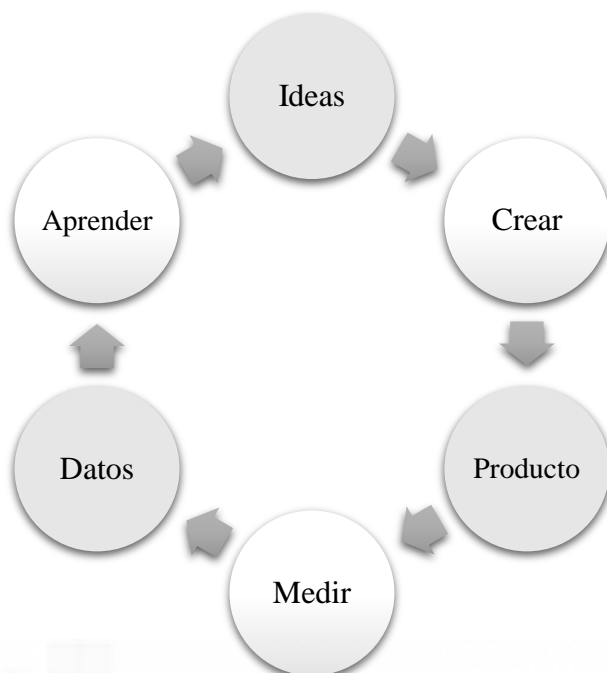
Siguiendo la metodología Lean Start up de Eric Ries, otro de los objetivos de los experimentos es saber cuándo perseverar en la línea que se lleva o cuando pivotar el modelo de negocio cambiando alguna de sus premisas básicas. Esta información se puede obtener con el aprendizaje que se obtiene del PMV pero la decisión última siempre será del emprendedor.

Con un grado de incertidumbre tan grande como en el que se mueve cualquier start up, es imprescindible ser muy flexible para saber adaptar el negocio a las realidades del mercado, de nada sirve perseverar en una magnífica idea de negocio si no se es capaz de encontrar clientes que estén dispuestos a pagar. En cambio a lo largo de los experimentos es posible que se haya encontrado otros segmentos de clientes, otras utilidades al producto, otras oportunidades... que pueden reconducir hacia el éxito.

Es esencial incorporar el método Lean Start up a la idea de negocio, para maximizar las opciones de éxito y minimizar el desperdicio de recursos en el que se caería si se lanzara un producto con métodos tradicionales.



Por tanto *“La clave del Lean Management es eliminar los “kilos de más” que restan productividad a la empresa.”(Eric Ries, 2012)*



Fuente: Como crear empresas de éxito mediante la innovación continua (Eric Ries)

### 1.6.2 Producto mínimo viable

Al inicio de la actividad se propone realizar un Producto Mínimo Viable (PMV) consistente en poner a la venta caracoles recién cogidos de la sierra por los socios, ahí se puede obtener un valioso feedback por parte de los clientes, donde se descubre realmente las preferencias de los mismos y como desean los caracoles realmente, si más pequeños o más grandes, vivos, congelados, cocidos, con cáscara, sin ella, etc.

Después de obtener, analizar y sacar conclusiones de este feedback, se debe trabajar en ello y ofrecer lo que realmente desean los clientes.

Con el tiempo y con la finalidad de no estancarse en el sector, se puede ampliar la línea de producto y ofrecer los caracoles ya cocinados previamente en las instalaciones de nuestra empresa. y envasados en fiambreras mono dosis con tomate, ajo, especias, etc. para calentar directamente en el microondas y estar listos para su consumo.

Si una vez iniciada la actividad no se observa crecimiento, o éste es mínimo, se plantea la idea de pivotar y pasar a dirigirse solamente a grandes multinacional y laboratorios

cosméticos, con el fin de vender la baba segregada por el caracol ante el auge del cuidado personal y de los productos naturales.

### **1.7 Público objetivo y tamaño del mercado potencial**

Para llevar a cabo un estudio de mercado eficaz y conocer que opinan los clientes sobre el PMV, se ha utilizado cuestionarios como método de recogida de información primaria y consultas en internet como información secundaria. Actualmente el consumidor exige que el producto satisfaga las expectativas y necesidades que tenía pensadas. Cada día es más exigente con respecto al producto y los valores agregados para justificar el precio del mismo.

En estos momentos se está atravesando una crisis económica lo que influye negativamente sobre el negocio ya que los clientes ven mermada su capacidad adquisitiva, aunque es cierto, que durante los estudios realizados se ha llegado a la conclusión que siguen gastando en “caprichos” como puede ser este alimento, ya que no es considerado alimento de primera necesidad.

Para satisfacer las necesidades del consumidor es importante identificar: por qué compra, cuándo compra, quién compra, cómo compra, dónde compra, cuánto compra, cómo utiliza lo que compra, etc.

A continuación se intentará responder a esas preguntas:

¿Por qué compra?

- El cliente compra el producto por la necesidad del ser humano de alimentarse.

¿Cuándo compra?

- Compra cuando se queda sin abastecimientos para él y los suyos o bien cuando le apetece consumir dicho alimento.

¿Quién compra?

- Según el estudio que se ha llevado a cabo y con las encuestas realizadas se ha llegado a la conclusión que en la mayoría de los casos son las mujeres las que realizan las compras semanales para el hogar.

¿Cómo compra?

- Prestando mucha atención a la relación calidad-precio que preste el alimento.

¿Dónde compra?

- Suelen acudir a grandes supermercados para facilitarse la tarea, ya que la posibilidad de encontrar todos los alimentos y demás cosas en el mismo lugar son muy altas.

¿Cuánto compra?

- Compran las cantidades necesarias, sin consumir grandes cantidades que un mismo alimento.

¿Cómo utiliza lo que compra?

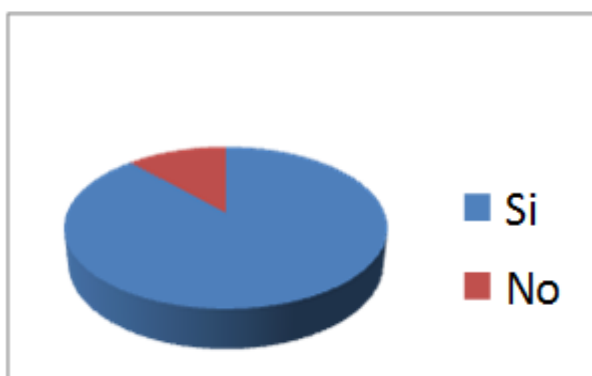
- En este caso, la mayoría de consumidores, cocinan los caracoles en arroz o bien con algún tipo de salsa.

### Fuentes primarias

Las encuestas a particulares han sido realizadas a 150 personas de entre 30 y 60 años de edad en la población de Elche y alrededores. Los resultados obtenidos han ayudado a valorar en qué medidas se tiene que apoyar el plan de marketing.

A continuación se detallan los resultados obtenidos en las preguntas más relevantes.

1. ¿Le gustan los caracoles?



El 88% de las personas encuestadas contestaron que sí a la pregunta formulada, quedando así un 12% de personas a las que no les gustan los caracoles.

Fuente: Elaboración propia

La forma preferida de consumirlos es en paella o en salsa.

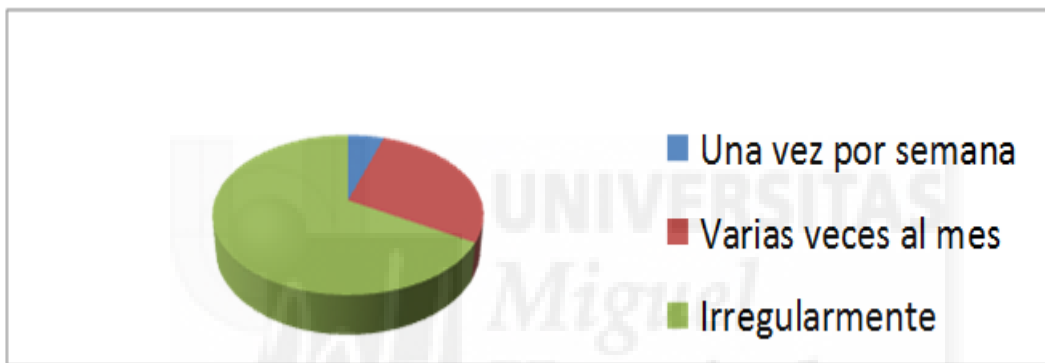
## 2. ¿Con qué frecuencia come caracoles?

El 66,67% de las personas los consumen irregularmente, mientras que el 28,20% lo hace varias veces al mes y el 5,13% una vez por semana.

Admitieron ese alto número de personas que solo los consumen irregularmente que se debe a que tan solo los consumen cuando los recolectan ellos mismos, ya que no les gustan comprarlos congelados.

Para esta parte de la población irá dirigida, sobretodo, la venta de caracoles vivos.

Las cantidades que se suelen adquirir son mallas de 2 kg., vivos y a un precio que oscila entre los 7 y los 9 euros/ kg.



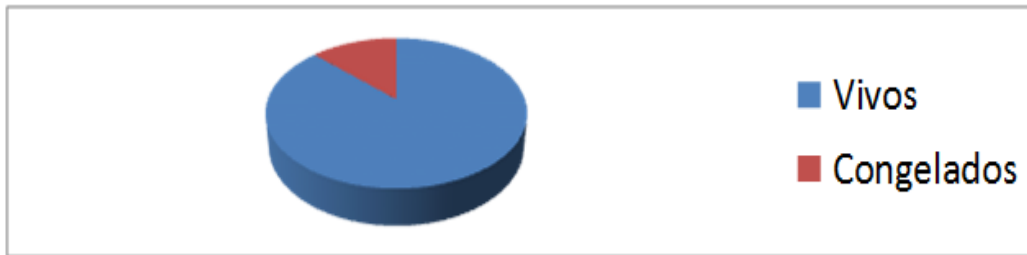
Fuente: Elaboración propia

## 3. ¿De qué forma prefiere adquirirlos?

Existe una inmensa mayoría que los prefiere vivos (87,18%), y un 12,82% que los prefiere congelados y listos para comer.

En la tienda los caracoles congelados los podrán encontrar a cualquier hora y cuando se vendan todos, el comercial Jorge Romero acudirá al invernadero a por más, con tal de que en la tienda siempre haya un stock que pueda hacer frente a posibles ventas.

De este modo no se perderá la materia y se les podrá garantizar a los clientes un alimento fresco y como si lo hubiesen recolectado ellos mismos.



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la información obtenida de las encuestas, se ha decidido ampliar el público objetivo, ya que inicialmente el producto se iba a suministrar únicamente a restaurantes. Se procederá a paquetizar para venderlo a particulares, tanto en la tienda física como congelado a través de internet regalando una receta “gourmet”.

Se limitarán los servicios a la población entre los 30 y 70 años y más concretamente a las mujeres, que, como ya se ha nombrado anteriormente, son las que suelen salir a realizar las compras.

En cuanto a los huevos de caracol, también llamados caviar blanco y considerados un exquisito manjar, tan solo al alcance de personas con un alto nivel de vida, se suministrará a los restaurantes con más prestigio, en un principio en el término municipal de Elche y si la acogida es buena, al resto de España.

Estos restaurantes son:

- El Dátil de Oro.
- La Finca.
- Alacena del Flare.
- El Granaino.
- La Mangrana
- Etc.

#### Fuentes secundarias

Se ha consultado páginas web como son:

- ine.es (Instituto Nacional de Estadísticas)
- aeat.es (Información fiscal)
- crear-empresas.com

- [ancec.org](http://ancec.org) (Asociación Nacional Cría y Engorde del Caracol)

Además de otras webs relacionadas con el sector:

- [helixgalicia.com](http://helixgalicia.com)
- [helixlugo.com](http://helixlugo.com)
- [caracolandia.com](http://caracolandia.com)
- Etc...

Por otro lado se ha visitado lugares como:

- Ayuntamiento de Elche
- IVAJ
- Cámara de Comercio
- Elx Innova
- OMAC
- Etc...

Por otro lado, se dedicarán también al mercado hostelero, suministrándoles el producto mediante un sistema controlado de pedidos y con un servicio de envío rápido.

En cuanto a la segmentación geográfica, se puede decir que en principio se dedicará a darse a conocer por el territorio de la Comunidad Valenciana, ampliándolo poco a poco a toda España y más tarde, como objetivo a largo plazo, a las exportaciones a los países vecinos.

### **1.8 Escenario competitivo**

La entrada a este sector no implica superar unas grandes barreras de entrada ya que no requiere unas fuertes inversiones ni presenta importantes restricciones en el ámbito legislativo. Por otro lado, no se considera que este sector sea muy atractivo porque hoy en día poca gente se interesa por el ámbito de la helicultura.

A nivel nacional existen unas cien empresas aproximadamente que se dedican a esta actividad, por lo que el número de competidores no es demasiado elevado si se compara con la demanda del producto. En cuanto a la Comunidad Valenciana, los competidores también son escasos, sin embargo, se ha realizado una búsqueda en profundidad para conocer el tipo de productos que ofrecen y valor añadido del mismo. Esta información se puede obtener en el análisis de la competencia.

Cabe destacar que la ayuda y la legislación acerca de esta actividad es muy escasa, lo que ha dificultado mucho el trabajo, y se cree que esa puede ser una razón fundamental para explicar la escasa competitividad.

### **1.9 Inversión requerida**

A continuación se detallan las inversiones necesarias para iniciar la actividad:

- Invernadero

La obra del invernadero, la sala de transformación, el vestuario y las calles de acero lo realizará Metalurgicas Asprillas. Empresa dedicada a la transformación del metal durante muchos años, y era el proveedor que mejor relación calidad precio ofrecía, además realizó un presupuesto de la sala de transformación muy interesante.

- Instalaciones invernadero

Para la ambientación del invernadero y la climatización del local donde se realizarán las ventas, Electrofret ha proporcionado el presupuesto. Su presupuesto incluye un contrato de mantenimiento de las instalaciones durante 2 años, ese fue el motivo de mayor peso para elegir a este proveedor, ya que los demás ofrecían precios similares pero menos garantías.

- Materiales industriales

Los materiales industriales tales como mesa metálica, módulo de fogones, olla, cucharones, la escoba y la fregona industrial se adquirirán en Suministros Industriales Intec, se eligió este proveedor porque desplaza el inmovilizado al lugar de la actividad sin gastos adicionales y con un descuento del 5% sobre el resto de proveedores.

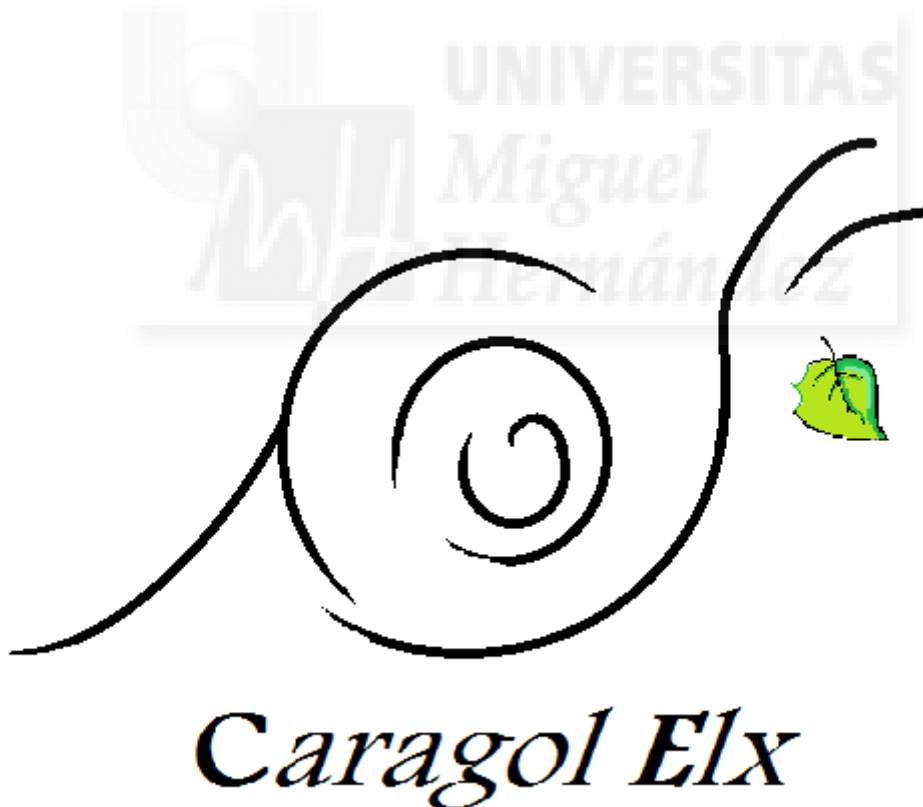
Los congeladores y la nevera se comprarán a un particular, providentes de una pescadería que se ha visto en banca rota debido a la recesión económica, y con tal de solventar las pérdidas ha decidido vender su inmovilizado, el motivo de elección de este proveedor ha sido su bajo precio y la conservación de garantía de fábrica de un año.

- Mobiliario

El mobiliario se comprará en Ikea, ya que es un proveedor bastante asequible para el inicio de la actividad y los muebles son de calidad media, duraderos al menos para 5 años. Los equipos de procesos de información se comprarán en PcBox ya que ofrecen un servicio técnico interesante, una garantía en los equipos de 3 años, cuando lo habitual suele ser 2 años y un precio competente, aunque eso lo ofrecían varios proveedores.

- Logotipo y rótulo

El logotipo de la empresa lo ha diseñado Saray Marco, la gerente de la empresa, con sus conocimientos de photoshop y con la finalidad de aligerar los costes de constitución, fue aprobado por consenso de los socios. El nombre elegido para la empresa será CARAGOL ELX, S.L.



Fuente: Elaboración propia



## **2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

### **2.1. Valores estratégicos**

El mercado al que se va a dirigir, es principalmente al hostelero ya que los caracoles son un alimento bastante demandado.

Sin embargo, ya que se sabe que la baba de caracol es un producto muy novedoso y altamente demandado, a largo plazo se considerará el mercado cosmético como mercado potencial ya que se ha contrastado que posee efectos muy beneficiosos para la piel como:

- Ayuda a prevenir y eliminar arrugas.
- Tiene un efecto rejuvenecedor en la piel.
- Puede calmar el ardor de las quemaduras solares.
- Ayuda a reducir el tamaño de las verrugas.
- Elimina las manchas.
- Buen aliado en la lucha contra el sobrepeso.
- Ayuda a reducir las cicatrices.
- Ayuda a eliminar las estrías.
- Previene la aparición de granos o acné.

Los principales objetivos a largo plazo serían intervenir en el mercado comunitario de la Unión Europea en los principales países consumidores del molusco. Se tiene constancia que este producto está muy cotizado en el mercado internacional, por ello se podría obtener más rentabilidad. Otro de los objetivos es extraer la baba y/o contactar con las empresas de extracción para concertar contratos de suministro de la misma para la elaboración de productos de laboratorio. Todo esto se podrá conseguir pasando por los objetivos intermedios, ya que sin una fuerte imagen, un nivel más desarrollado de la producción se podrá rentabilizar antes la inversión y expansión nacional.

Con la información requerida se extrae que es un mercado aun por explotar, por lo tanto con las ventajas competitivas se podrá optar a un rápido posicionamiento en el mercado. Esto ayudará a lanzarse al mercado internacional, aun también sin explotar y con poca legislación vigente acerca del sector, lo cual podría ser una ventaja a la hora de exportar.

Desde un primer momento se tratará de ofrecer una óptima calidad y un excelente servicio, por lo tanto se piensa que con esto y un marketing adecuado, se podrá ganar adeptos rápidamente.

### **2.1.1. Misión**

*“La misión representa la identidad y personalidad de la empresa, en el momento actual y de cara al futuro. Debe recoger la razón de ser la empresa y por la que se justifica su existencia, debe ser conocida por todos sus miembros de la organización y en general, la misión suele ser estable en el tiempo.”* (Guerras y Navas, 2007, p. 115)

Por lo tanto, se indica que la empresa tiene como misión la venta de caracoles y sus huevos, en óptimas condiciones, ya sean vivos o congelados, facilitando así el consumo y desarrollando con ello una revalorización del producto.

### **2.1.2 Visión**

*“Centrándose en la visión, se señala que refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa en su funcionamiento, por tanto, hace referencia a la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro estableciendo los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir.”* (Guerras y Navas, 2007, p. 117)

Aunque se empezará a actuar en un mercado autonómico y comarcal sobre todo, las aspiraciones son de crecer hasta nivel nacional y a largo plazo abastecer las demandas insatisfechas de países internacionales. Además de esto, a largo plazo se estudia vender la tan valiosa y regenerante baba de caracol a laboratorios cosméticos y farmacéuticos. Por tanto, la visión de la empresa es la de ser un referente de calidad a nivel nacional e internacional en la venta de caracoles vivos, así como en la venta de la baba de caracol para la elaboración de productos cosméticos y de parafarmacia.

### **2.1.3 Valores y cultura**

*“Mencionando la ética empresarial, se refiere a los fundamentos morales que caracterizan las relaciones que las empresas sostienen con los agentes sociales o*

*grupos de interés, por lo tanto, hace referencia a las normas morales de las personas que se aplican a las actividades y objetivos de la empresa.”(Guerras y Navas, 2007, p.131)*

Los valores éticos de la empresa se enfocan sobre todo a la sostenibilidad con el medio ambiente, ya que las instalaciones cumplirán todos los requisitos para la ayuda y cuidado del medio ambiente. Por otro lado, el servicio al cliente será personalizado y exclusivo para cada uno de ellos, teniendo en cuenta que los competidores a nivel autonómico son escasos, se encuentra fácil esta tarea.

Además, uno de los valores fundamentales que caracterizaran a la empresa es la satisfacción del cliente final. Se es consciente de que estamos en un entorno muy competitivo y que la calidad es un arma fundamental para sobrevivir en el mercado, con lo que a medio plazo se procederá a la implantación de un sistema en la empresa para promover una cultura de calidad tanto centrada en el producto como en los empleados. Se considera que los recursos humanos son un factor fundamental en la organización y en cierta medida son los que pueden diferenciar de la competencia. En este aspecto se pretende ser innovadores, ya que, a pesar de que la cultura LEAN se implanta normalmente en empresas puramente industriales, sobre todo en sectores como el del automóvil, juguete, etc., se pretende implantar esta cultura en la gestión del producto. Se considerará fundamental aplicar esta filosofía de trabajo, ya que está basada en las personas, y se tiene la creencia firme de que una parte fundamental de la empresa son sus trabajadores, y estos pueden ayudar a optimizar los procesos.

## **2.2. Análisis externo**

### **2.2.1. Análisis del entorno general**

#### **2.2.1.1 Factores económicos**

Los factores económicos afectan a la producción, distribución y consumo de la empresa en cuestión. Los factores más significativos son:

#### Política fiscal

Tanto en la provincia de Alicante, como en la toda la Comunidad Valenciana, el gasto público está siendo considerablemente reducido debido a la mala situación económica

que se está atravesando, por un lado los impuestos están creciendo y por otro los mencionados gastos públicos decreciendo, por lo que la política fiscal es restrictiva.

### Política monetaria

En la actualidad se conceden muy pocos préstamos y créditos, lo que implica un punto negativo para la empresa, puesto que se necesita de ayuda económica para la puesta en marcha de la idea. En el lado positivo, se encuentran bancos que ayudan a los jóvenes emprendedores si presentan una idea innovadora y atractiva.

### Inflación

Los precios han sufrido un ligero descenso debido a la recesión vivida.

### Tipo de cambio

El euro está más bajo que el dólar por lo que las exportaciones aumentan y las importaciones se ven mermadas. En la actualidad 1 € es equivalente a 1,07627 dólares. (20/03/2015)

### Ciclo económico

En la actualidad existe en un proceso complicado, ya que se está viviendo una recesión económica de la cual todavía no se ha salido por completo.

### Euro.

En todas las empresas se han sufrido los efectos del euro, pero no en todas de la misma manera. Las empresas que poseen mayor actividad en el ámbito internacional, y en particular, las que actúan en el ámbito comunitario de la UE, se han visto más afectadas.

## **2.2.1.2 Factores socio culturales**

### Valores y creencias básicas de la sociedad

La sociedad española posee un alto grado de respeto a la empresa en la que trabaja y aspiraciones por ascender y superarse a sí mismos.

En la actualidad se muestra una considerable preocupación por la sostenibilidad del medio ambiente y por la responsabilidad social de la empresa.

### Las modas y los estilos de vida

La sociedad española es una sociedad consumista, que valora mucho la imagen y percepción que tiene de la empresa, por lo que se debe tener mucho cuidado y prestar especial atención a la presentación de los productos en sus diferentes versiones (caracoles vivos, congelados, huevos) y a su vez los valores que se quieren transmitir desde la empresa como organización.

### Las variables demográficas

En Elche el número de habitantes aproximado es 228.647, y en la actualidad existe un número considerable de parados (30.949 personas). [Censo marzo 2015]

#### **2..1.3 Factores tecnológicos**

La actividad que se está analizando, dado que inicialmente se desarrollará a pequeña escala, requiere de una tecnología necesaria que se limitará al sistema de regadío, un alumbrado y unas cámaras frigoríficas para la conservación de los alimentos. Por otro lado, se necesitarán equipos informáticos para el control de entradas y salidas, facturación, registros de pedidos y clientes, etc.

También se debe de tener en cuenta las mejoras en los trasportes de la mercancía que permitirán mediante camiones y/o furgonetas frigoríficas distribuir el producto de manera óptima y eficiente.

Se contará con tecnología domótica que permitirá una programación del regadío automática, aprovechando así hasta la última gota y siempre en el momento oportuno y adecuado, en el alumbrado y la climatización de las instalaciones con la finalidad de reducir costes de producción.

Se necesitarán amplios sistemas de refrigeración a varios niveles para el tratamiento de los caracoles en sus diferentes fases.

Aun así, mencionado todo lo anterior, el grado de tecnología no es demasiado elevado.

La red de distribución será llevada a cabo en todo momento por la empresa con su propia furgoneta, sin contratar agentes externos, salvo que sea un pedido urgente o por fuerza mayor.

#### **2..1.4 Factores Político-Legales**

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

En los factores político-legales se puede estudiar la importancia que tienen las ideologías de los partidos políticos más relevantes, ya que por norma general uno de ellos tienden a favorecer a las empresas, rebajando los impuestos directos y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a la empresa, por contra, el otro partido, se posiciona con la parte obrera y trabajadora. Así mismo, se incluye aquí todos los requisitos legales a nivel sanitario que debe cumplir tanto el producto como las instalaciones, de embalaje y transporte.

##### Compromiso político

En la actualidad España se encuentra en una época de recesión, como consecuencia de la crisis económica mundial desatada en 2007. El Gobierno está aplicando medidas de mejora, como sean el fomento al empleo (concediendo ayudas a las empresas que contraten desempleados, mujeres mayores de 45 años y víctimas de la violencia de género, minusválidas, etc.), ayudas a los desempleados, etc.

##### Estabilidad y riesgos políticos

España no goza de una estabilidad política en este momento, puesto que se está poniendo el peligro el bipartidismo de PP y PSOE ante el descontento de la sociedad con la política, condición que resulta muy desfavorable puesto que esto afectará negativamente a la empresa.

##### La legislación que afecta a la empresa

Una explotación de este tipo, es decir, la cría de caracoles y su posterior venta, tiene unos requisitos a nivel sanitario, además de embalaje y transporte.

**Requisitos sanitarios:** veterinario, medidas de higiene y carnet de manipulación de alimentos.

Para ello, como se ha comentado anteriormente se contará con la ayuda de un veterinario contratado a tiempo parcial y que supervise diariamente la salud de los caracoles y su correcto desarrollo y ciclo reproductivo. Así también podrá observar las

posibles enfermedades que puedan sufrir y por ende contagiar a los demás caracoles, evitando así una merma del género.

Él mismo, será el encargado de llevar a cabo todas las medidas de higiene que sean necesarias y necesite el invernadero.

Por otro lado, los socios deberán realizar el curso de manipulación de alimentos, para poder tratar con los caracoles y conocer las medidas de higiene necesarias.

**Requisitos de embalaje:** etiquetado con datos de la empresa.

**Requisitos de transporte:** se adaptará a las necesidades del producto.

Puesto que se venderán caracoles congelados y no se puede romper la cadena del frío para conservarlos de la mejor manera posible, el transporte deberá realizarse en camiones con sistema de refrigerado.

En cuanto al transporte de los caracoles en vivo, no se requiere de dicho sistema de refrigeración.

Además, se deberá estar inscrito en el REGA (Registro General de Explotaciones Ganaderas).

**Normas legales del envasado y de las instalaciones:** Se deberán respetar unas normas en cuestión de envasado desarrolladas en la Directiva 93/43/CEE del Consejo, de 14 de junio, donde se estable las reglas generales de higiene que deben respetarse en sus fases de preparación, fabricación, transformación, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación y venta o suministro al consumidor.

Por otro lado, la Directiva 89/397/CEE ayuda a garantizar una mayor protección de la salud humana e higiene.

Serán las propias empresas quienes deban realizar las actividades de control y vigilancia en todo momento. Entre estas actividades, cabe destacar el análisis de riesgos y control de puntos crítico, ya que son sistemas imprescindibles para garantizar la higiene de los productos alimenticios.

### **2..1.5 Factores ecológicos y de calidad**

Al contrario que en España, en muchos países de Europa, aunque sean escasas, existen leyes vigentes que establecen unas normas relacionadas con la recolección y cría del

caracol. Por el contrario, España no cuenta con ningún tipo de reglamentación al respecto que fije unas normas y procedimientos a seguir. Las subvenciones son aplicables en función de la agricultura tradicional, omitiendo el sector en concreto de la helicultura, debido a que no es considerada ni especificada como tal. Con respecto a la legalidad de la exportación, en estos momentos es total, e incluso desde Francia se están exportando caracoles vivos.

A continuación, se enumera una relación de algunas de las normas que afectan a la actividad:

- UNE-EN-ISO 17025:2005: Al igual que el resto de normas ISO, no es de obligado cumplimiento, pero constituye una guía para la certificación de laboratorios de ensayo y calibración. En el caso de la venta de baba de caracol, la empresa debería proceder a la aplicación de esta norma.

- Calidad agroalimentaria:

- Manual de legislación para la inspección de calidad de alimentos, editado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio ambiente. Es un compendio de legislación aplicable al control de calidad de productos agroalimentarios.

- Orden SCO/3427/2005 de 25 de octubre que modifica los anexos del R.D. 256/2003, de 28 de febrero, por el que se fijan los métodos de toma de muestras y de análisis para el control oficial del contenido máximo de plomo, cadmio, mercurio y 3-monocloropropano-1,2-diol en los productos alimenticios.

## **2..2 Análisis del entorno específico-sector**

La industria agroalimentaria española es un sector estratégico de la economía nacional, pues representó en 2011 el 17,7% del conjunto de la industria.

Las empresas alimentarias manifiestan mayor interés en incrementar la calidad a través de instrumentos de mejora de la gestión y de la eficacia. La presión de la competencia interna y externa y de los diferentes agentes económicos que confluyen en este sector requiere una constante profundización en la formación de trabajadores e inversión en investigación y desarrollo.

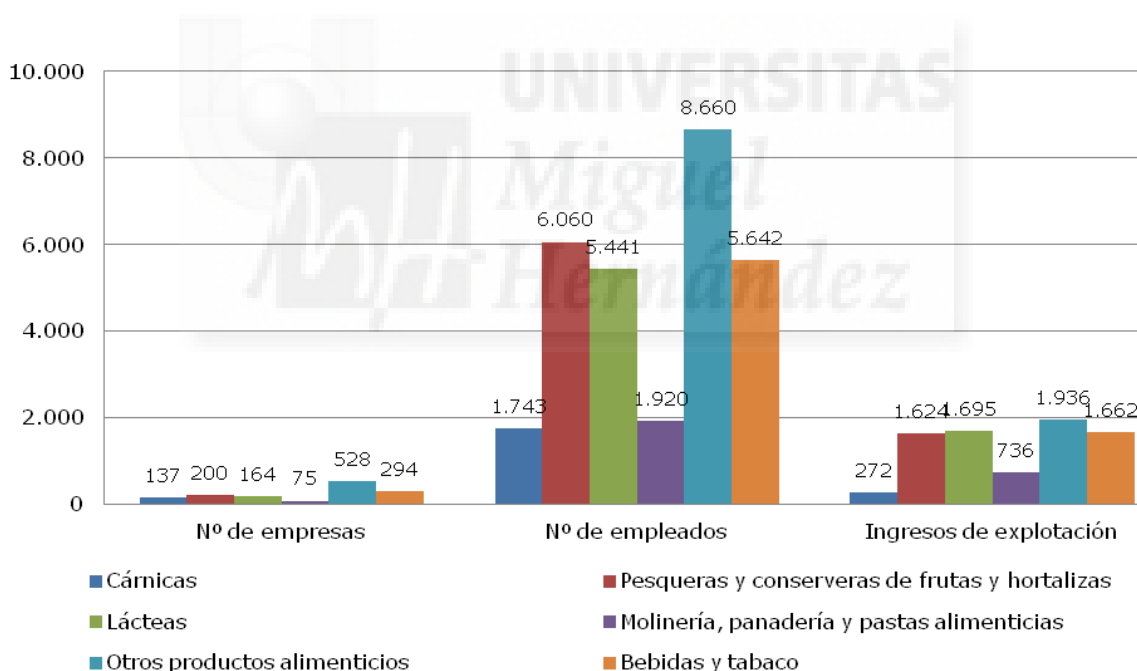
En el caso de la Comunidad Valenciana, las industrias agroalimentarias son la clave del desarrollo del sector agropecuario, a través de un sistema agroindustrial moderno ligado



a las demandas del mercado. La base fundamental de la agroindustria radica en las industrias cárnicas, conservas vegetales, lácteas y la industria del pan, bollería y galletas, que, en conjunto, suponen el 50% de la actividad económica total del sector. Además, son importantes otras actividades de menor volumen económico ligadas a productos amparados bajo alguna denominación de calidad. En esta línea, destacan las industrias vinícolas por su peso económico y social.

En la Comunidad Valenciana el número de empresas de la industria alimentaria en 2011 era de 1.398, según el Instituto Valenciano de Estadística. A continuación, se muestran las cifras más significativas en los principales sectores agroalimentarios de la Comunidad Valenciana:

Gráfica de las industrias del sector agroalimentario, Comunidad Valenciana, 2011  
(millones de euros, unidades)



Fuente: Estadística Industrial de la Comunidad Valenciana. Instituto Valenciano de Estadística (IVE)

De la gráfica anterior se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- La industria de otros productos alimenticios (incluye fabricación de aceites y grasas vegetales y animales, fabricación de otros productos alimenticios como azúcar, platos y

comidas preparados y por último; fabricación de alimentos para animales) es la que cuenta con un mayor número de empresas (37,77%), seguida por bebidas y tabaco (21,03%) y las industrias pesqueras y conserveras (14,31%). Las que menor número de empresas registran en nuestra comunidad son las industrias lácteas (11,73%), las cárnicas (9,80%) y molinería, panadería y pastas alimenticias (5,36%).

- La mayor parte de empleo generado en el sector se produce en la industria de otros productos alimenticios (29,39%), seguida por industrias pesqueras y conserveras (20,57%), bebidas y tabaco (19,15%), lácteas (18,46%), molinería, panadería y pastas alimenticias (6,52%) y por último las cárnicas que sólo ocupan al 5,91% de la población empleada en la industria agroalimentaria.

- En cuanto a volumen de facturación, es la industria del sector de otros productos alimenticios es la que más factura (24,43%), seguida por las lácteas (21,38%), bebidas y tabaco (20,97%) y pesqueras y conserveras (20,49%). Las que menos facturan con diferencia son las industrias de molinería, panadería y pastas alimenticias con un 9,29% y las cárnicas con un 3,43%.

### **Análisis Competitivo**

<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<b>INTENSIDAD</b>
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras de entrada: Medio – Bajas Barreras de salida: Medio – Bajas
PRESION DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	Media-Baja
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Baja
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	Media

Fuente: Elaboración propia

#### Amenaza de entrada de nuevos competidores

Según la información analizada sobre las posibles barreras de entrada en el mercado, se podría decir que al no requerir una inversión excesivamente alta, la posibilidad de que puedan existir muchos emprendedores que inicien una actividad de estas características.

Según se verá en la información económico financiera el plazo para recuperar la inversión en reducido.

Sin embargo, no se considera que este sector sea muy atractivo, ya que hoy en día muy poca gente se interesa con lo relacionado a la agricultura, ganadería, es decir, el ámbito campestre en general.

Se debe considerar que la ayuda y la legislación acerca de este tipo de actividad es muy escasa, por no decir nula, en comparación con el resto de sectores económicos, lo que ha dificultado el estudio de viabilidad de esta idea de negocio y factor que se considera clave para entender el escaso número de competidores.

#### Poder de negociación con proveedores

A grandes rasgos, las compras que se deben realizar a los proveedores no serán significativas, ya que serán los propios socios quienes llevarán a cabo la reproducción y repetición de los ciclos de vida de los moluscos. Por tanto, solo será necesaria una única compra inicial del producto que permita dar inicio al ciclo de cría y reproducción, sucesivamente.

El primer proveedor al que se acudirá será un competidor directo, puesto que esta es la opción más efectiva y rentable de abastecerse de la mercancía.

#### Poder de negociación de clientes

Los consumidores, indirectamente, fuerzan la competencia entre las empresas del sector, exigiendo bajadas de precios, mayor calidad, incluso mayores servicios con son; el reparto en el punto que acuerde el cliente, puntualidad en la entrega de la mercancía o el servicio post-venta, entre otros.

#### Barreras de salida

Comparando la inversión inicial con la de otras actividades, se llega a la conclusión de que no es excesivamente elevada, y que al cabo de 3 años será recuperada por completo.

En la elección de la forma jurídica de la empresa, se ha optado por sociedad limitada, contando con un gerente que en este caso será Saray Marco. La sociedad se dividirá 4 partes, una del 40% que será de Saray Marco, dada de alta en el RETA, el resto de socios contarán con una participación del 20% cada uno.

Por todo ello, se observa que las barreras de salida son casi nulas, puesto que una vez recuperada la inversión y dada de baja la sociedad limitada, se puede abandonar la actividad sin ninguna dificultad.

### **2..3 Mercado, competencia y clientela**

#### Mercado actual y previsto

El mercado actual de la helicultura está desabastecido, por lo que se producirá una transformación del existente desarrollando una nueva línea de mercado, satisfaciendo las necesidades de los clientes potenciales. Aunque a primera vista parezca un mercado decadente, se considera que puede aportar una gran rentabilidad, puesto que es un mercado poco explotado y a la vez demandado, por lo que con el sistema intensivo de producción se logrará satisfacer una demanda que se encuentra desabastecida.

El mercado de la helicultura es un mercado fragmentado, puesto que se la producción se dirige a varios grupos específicos de consumidores, si no que se repartirán entre particulares, pequeñas empresas y multinacionales.

La situación actual en la que se encuentra la economía española, no es la idónea, por tanto no ayuda al crecimiento del consumo. La introducción de políticas económicas restrictivas hace que la sociedad gaste menos y por consiguiente ahorre más, por lo que se habrán de desarrollar soluciones eficientes.

Los proveedores serán limitados, puesto que tan solo se necesitará una compra inicial de caracoles y periódicamente el alimento que necesitan para el crecimiento y engorde. El cambio de proveedor y el estudio de los diferentes proveedores será muy ágil, puesto que se encuentran competidores, pero ninguno oferta exactamente lo que desde Caragol Elx S.L. se ofrece.

Según datos publicados sobre el sector, la crianza de moluscos se perfila como una alternativa rentable para el autoempleo, ya que la demanda de caracoles en España es 20 veces superior a lo que se produce. Una superficie de unos 500 metros cuadrados genera unos 3.000 kilogramos de moluscos al año, lo que puede reportar más de 18.000 euros anuales.

España consume unas 12.000 -18.000 toneladas de caracoles al año, de las cuales tan sólo un 3% proceden de granjas nacionales, cubriendo el resto de la demanda países como Yugoslavia, Turquía o Marruecos.

De esta manera, la cría de caracoles se perfila como una alternativa para el autoempleo, y mucho más aún en Francia, el mayor comercializador a nivel mundial.

La cría de caracoles se está convirtiendo en una tendencia cada vez más frecuente de emprendimiento en determinadas provincias.

El caracol, como hermafrodita, necesita dos moluscos para la fecundación, que se produce en un ambiente adecuado, poniendo a los 20 días unos 100 huevos que eclosionan, transcurridos 21 días, para madurar a los ocho meses.

#### Definición de los clientes presentes y potenciales

El conjunto de los consumidores que adquirirán el producto es elevado y no solo está compuesto por empresas hosteleras y clientes particulares que se quieren acercar a la tienda física, sino que también se abarca la posibilidad a largo de crear vínculos con empresas cosméticas y farmacéuticas con la intención de vender la baba que segrega el caracol y que se ha reconocido mundialmente como una sustancia regeneradora y muy nutritiva.

También a largo plazo se estudia la posibilidad de exportar este producto tan solicitado a países vecinos, como son Francia, Italia, Marruecos y alguno iberoamericano como Chile, pero esto como ya se ha dicho, sería una opción a largo plazo, cuando ya se haya asentado la empresa en el sector nacional.

#### - Empresas hosteleras

Bien es sabido que en la gastronomía autóctona de la comunidad valenciana el plato estrella es la paella o el arroz a banda, platos que se aderezan con diversos condimentos, entre ellos el caracol. Prácticamente no existe ningún restaurante en la Comunidad Valenciana, ya sea en la costa o en el interior, que no tenga este exquisito plato en su carta y lo oferte a todo tipo de personas que acudan a sus instalaciones, siendo estas valencianas o extranjeros fascinados con la alimentación mediterránea.

Por otro lado, el auge que ha tenido el tan famoso “tapa y caña” permite abrir el mercado a bares y restaurantes pequeños, puesto que otra de las maneras en las que se puede presentar el caracol es en forma de tapa con tomate, al ajillo, etc. y disfrutar de este manjar sin necesidad de ir a un gran restaurante.

En cuanto a los huevos de caracol, conocido en el ámbito culinario como el nuevo caviar blanco, solo irá destinado a restaurantes con prestigio, tanto de la ciudad, como fuera de ella. Ya que su precio es elevado y no está al alcance de todos los bolsillos.

Por todo esto, se tendrán a todos los comercios hosteleros nacionales y sobre todo de la comunidad valenciana como posibles clientes potenciales.

- Particulares

Tras las encuestas realizadas en Elche y comarca, se ha llegado a la conclusión de que es un producto solicitado y demandado en gran cantidad y si no fuera por tener que desplazarse a la sierra a cogerlos ellos mismos, se consumiría más. Por ello, se ofrecerán los caracoles en la tienda física en sus diferentes versiones de comercialización y deberán acudir a ella para obtener el producto, evitando así tener que desplazarse a la sierra a recogerlos y encontrarlos en condiciones de insalubridad, facilitando el consumo de este molusco tan demandado en el territorio comarcal y autonómico.

Una vez estudiados los resultados de las encuestas se ha llegado la conclusión de que cualquier persona puede llegar a ser un cliente potencial. Aun así, se ha segmentado en personas comprendidas entre los 30 y los 70 años de edad, que son los que realmente acudirán a la tienda.

- Laboratorios cosméticos y farmacéuticos

A largo plazo se estudia la posibilidad de entablar relaciones comerciales con éstos laboratorios con el fin de vender la baba de caracol, mundialmente reconocida por su poder de regenerar y de nutrir la piel dañada. Pero esto, como ya se ha mencionado anteriormente es a largo plazo y más adelante se estudiará en profundidad.

La naturaleza de este mercado es estratificado ya que se destinará a varios segmentos de consumidores. En un principio es de carácter territorial, aunque uno de los objetivos a largo plazo es la expansión a nivel internacional.

Detalle de las tendencias importantes

Una de las tendencias destacables del entorno 2.0 en el que vivimos es la de “revalorizar” es decir, aquella oportunidad de obtener el valor oculto de lo que se tiene; por ejemplo, objetos, conocimiento, tiempo. En este caso, la idea de negocio ofrece un

producto que épocas pasadas no se consideraba un producto con valor, pero sin embargo, mediante una estrategia de “tendencia gourmet” se podría revalorizar. Por ejemplo, vendiéndolo a restaurantes y particulares estilo sushi, mediante la elaboración de buñuelos, etc. De esta forma se podría diferenciar el producto respecto de la competencia aplicando sobre el mismo una de las tendencias con más adeptos actualmente. Además, el concepto de “revalorizar” también incluye las redes sociales, en este caso “compartiendo” con otros que tienen los mismos gustos y desarrollando así un nuevo nicho de mercado en el que no existe competencia.

### Análisis de la competencia

Hoy en día existen en España cerca de 100 granjas de cría de caracol con una producción media de 20.000 kilos por explotación. El consumo nacional ronda las 18.000 toneladas al año aunque sólo el 5% es caracol de granja, el resto es de campo o silvestre y procede de países terceros. Las importaciones alcanzan las 11.228 toneladas mientras que sólo se exporta 552 toneladas. El consumo nacional se centra en las regiones mediterráneas además de Aragón, La Rioja, Navarra y País Vasco.

Se ha llevado a cabo un estudio detallado de la competencia a nivel nacional, y se ha observado que es muy escasa en la línea que se va a desarrollar Caracol Elx S.L. A continuación se detallan algunos de los competidores analizados:

- **CARACOLES CAL JEP**

Los servicios que ponen a disposición de las personas interesadas, consisten en primer lugar, en suministrar información. Para ello se propone hacer visitas concertadas destinadas a escuelas o particulares, donde además de la visita a sus instalaciones, se realiza una charla-coloquio en función del interés de las personas que compongan la visita. Para poder asistir a dichas charlas-coloquios es necesario solicitarlo previamente.

También hay un servicio a clientes, donde se comercializa el caracol, limpio y a punto de cocinar, tanto con cáscara como sin ella, para hacer platos más elaborados.

- **HELIX ZAMARRO**

Sus productos son:

- Materiales para la construcción de granjas de engorde.
- Caracol para el consumo: su precio varía en función del mercado.

- Caracol alevín: disponen de él, desde marzo hasta junio, y su precio es variable.
- HELIX GALICIA: Disponen de una explotación dedicada exclusivamente al estudio de la vida de la especie Helix Aspersa y la mejora en las aplicaciones de los diferentes sistemas de helicultura.

Sus servicios y productos:

- Asesoramiento profesional y diseño de granjas.
- Mediación en el mercado. (Productor - comprador )
- Selección y venta de caracoles para la reproducción.
- Formación técnica sobre derivados del caracol a través de cursos, jornadas y seminarios. Congelado, ultra congelado y otros usos alimentarios del caracol.
- Venta de materiales para la helicultura, distribución de piensos y otros compuestos autorizados para la cría de caracoles.
- Colaboración con entes públicos. (Universidades, Administraciones locales, autonómicas y estatales)
- CARACOLES DE TORANZO

Empresa situada en el valle de Toranzo, en pleno corazón de Cantabria, paraíso natural del caracol, dedicada a la cría y engorde del caracol Helix Aspersa.

Sus productos son:

- Caracoles para el consumo: vivos, en mallas de 5kg. seleccionados uno a uno, ya purgado y secos, listos para cocinar.
- Caracoles cocidos: envasados al vacío en tarros de 1kg.
- Huevos de caracol: recién puestos para hacer caviar o ya incubados para engordar en las parcelas.
- Refugios exteriores: para facilitar la recogida de los caracoles con el consiguiente ahorros de tiempo y mano de obra, de fácil montaje y larga duración, ideal para el caracol por varios aspectos:
  - Por su altura (el caracol tiende a situarse en lugares altos sobre todo cuando hay tormentas).



- Con mucha ventilación, necesaria para el caracol.
- Amplia capacidad (más de 60m2 de refugio en 2m2).
- Protección contra el sol, las heladas y posibles encharcamientos en los terrenos.

Además montan granjas con su sistema y lo adaptan a la climatología del lugar.

- Granjas solo de engorde: compatible con otra actividad.
- Granjas completas (con reproducción) : para dedicación exclusiva

También asesoran y dan soluciones para cada caso:

- Clima, terreno, posibles depredadores.
- Recogida, secado, venta, envasado.
- Posibles ayudas fiscales y subvenciones de tu comunidad.

- CARACOLES CANARIOS S.L.U

Caracoles Canarias S.L.U. es una empresa canaria dedicada a la crianza, engorde y venta de caracoles frescos para el consumo, Helix Aspersa y Cabrillas. Cuenta con una zona de cría intensiva y otra de cría extensiva.

Ubicada en Vargas, Agüimes (Gran Canaria), es la más grande de España y ocupa alrededor de 14.000 metros cuadrados (10.000 metros cuadrados de invernadero y 4.000 metros cuadrados de instalaciones).

Sus productos son:

- Caracoles vivos.
- Congelados.
- Pre-cocidos.

Tras el análisis de los competidores se ha concluido que no se tiene ningún competidor que pueda poner en peligro el negocio, puesto que no hay ninguno cerca que sea capaz de ofrecer lo que Caragol Elx ofrece a sus clientes. El éxito viene determinado en la diversificación que hacen de sus negocios, ofreciendo cursos y material para montar tu propio criadero, la ventaja que aquí se ofrece reside en la proximidad con el

consumidor, puesto que no existe ningún otro negocio de helicultura en la Comunidad Valenciana.

No tienen estrategias muy definidas, ya que se dedican a exportar el producto para abastecer el mercado europeo, por el contrario, Caragol Elx se centrará más en satisfacer la demanda local y nacional y en un futuro, asentado el negocio en el ámbito autonómico y nacional, abrir sus puertas a nivel internacional.

- **Análisis interno**

A continuación se detalla en una tabla la inversión que se va a hacer en las diferentes áreas de la empresa, como son el área de marketing, de organización, de recursos humanos, de operaciones y de finanzas.

Se señala en una escala que va del 1 al 5, donde 1 es una inversión muy débil y 5 es una inversión muy fuerte, la fuerza e inversión que se va a hacer en esa área y la importancia que se le da.

		Muy Débil	Débil	Medio	Fuerte	Muy Fuerte
		1	2	3	4	5
<b>MARKETING</b>	Productos					<b>X</b>
	Imagen de marca			<b>X</b>		
	Cuota de mercado				<b>X</b>	
	Fidelización clientela				<b>X</b>	
	Precio			<b>X</b>		
	Posicionamiento			<b>X</b>		
	Marketing y comunicación					<b>X</b>
<b>ORGANIZACION</b>	Dirección - filosofía					<b>X</b>
	Clima organizacional					<b>X</b>
	Planificación				<b>X</b>	
	Organigrama y estruct.					<b>X</b>

<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Sistemas de incentivos				<b>X</b>	
	Eficiencia y eficacia				<b>X</b>	
	Grado de participación					<b>X</b>
	Carga de tareas				<b>X</b>	
	Cualificación del personal				<b>X</b>	
<b>OPERACIONES</b>	Infraestructuras y recursos materiales			<b>X</b>		
	Productividad				<b>X</b>	
	Proceso de tareas		<b>X</b>			
	Know-how - Potencial de innovación			<b>X</b>		
	Calidad					<b>X</b>
	Satisfacción del cliente				<b>X</b>	
<b>FINANZAS</b>	<b>Rentabilidad</b>				<b>X</b>	
	<b>Costes</b>			<b>X</b>		
	<b>Solvencia financiera</b>				<b>X</b>	
	<b>Inversores</b>					<b>X</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, se va a realizar una fuerte inversión en marketing, aunque al inicio la imagen de marca, el precio y el posicionamiento, será débil, con el tiempo se pretende subir y contar con una imagen de marca y corporativa fuerte y con ello obtener un posicionamiento óptimo.

La organización será un punto fuerte, con una filosofía, una dirección y un organigrama claro. El clima organizacional permitirá que todos los socios sigan un mismo camino con el objetivo de conseguir la meta fijada en el mejor ambiente posible.

Existirá un alto grado de participación por parte de todos los socios, independientemente de su grado de cualificación y se contará con incentivos con tal de lograr la eficiencia.

Se buscará la máxima calidad del producto con tal de fidelizar a cuantos más clientes mejor y convertirse en su principal proveedor.

La rentabilidad esperada y estimada es alta y a largo plazo se espera superar estas cifras. Posee unos costes rutinarios bajos, puesto que la inversión inicial ya se ha realizado y esa era la fuerte.

- **Análisis DAFO y matriz de formulación de estrategias**

Debilidades (Internas).

- Inexperiencia en el sector de la helicultura.
- Posibles enfermedades de los caracoles que provocarán la merma de los mismos.
- Al ser un terreno rústico ha de estar alejado de la ciudad y esto sería una desventaja para la venta al pequeño consumidor.

Amenazas (Externas)

- Dificultades para la financiación.
- Escasa legislación vigentemente en materia de helicultura.

Fortalezas (Internas)

- Inversión relativamente reducida para la puesta en marcha.
- Gran capacidad de reproducción del caracol, aumentando la población de manera considerable. En cada puesta se ponen de 100 a 150 huevos.
- Se necesitará poca mano de obra ya que se cuenta con cuatro socios y un especialista.
- Los caracoles necesitan pocos cuidados, ya que son animales que se desarrollan sin muchos problemas en la naturaleza y se tendrán en situaciones óptimas para su desarrollo.

Oportunidades del entorno (externas)

- Escasa competencia en el ámbito nacional.
- Demanda elevada de la sociedad española que no autoabastece su consumo.

- Confianza y flexibilidad con los proveedores de inmovilizado para realizar los pagos.
- El clima es el adecuado para la realización de la actividad.
- Necesidad de comprar la materia prima únicamente al principio de la actividad.

### Matriz DAFO

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inexperiencia en el sector (helicicultura).</li> <li>- Posibles enfermedades de Caracol. - Al ser un terreno rústico ha de estar alejado de la ciudad y esto sería una desventaja para la venta al pequeño consumidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión relativamente baja para la puesta en marcha.</li> <li>- Gran capacidad de reproducción del Caracol, aumentando la población de manera considerable.</li> <li>- Se necesitará poca mano de obra ya que somos 6 socios.</li> <li>- Los caracoles necesitan pocos cuidados, ya que son animales que se desarrollan sin muchos problemas en la naturaleza.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades para la financiación, aunque no sean de gran valor.</li> <li>- Escasa legislación vigentemente material de helicicultura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa competencia todo el ámbito nacional.</li> <li>- Demanda españolado producto superior a la oferta de las excitaciones del país.</li> <li>- Confianza con los proveedores de inmovilizado para realizar los pagos.</li> <li>- El clima es el adecuado para la realización de la actividad.</li> <li>- Necesidad de comprar la materia prima únicamente al principio de la actividad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **Soluciones análisis DAFO**

### Soluciones para las debilidades

Para paliar con la inexperiencia en la helicultura los promotores acudirán a cursos de formación, por otro lado, la persona cualificada contratada podrá aportar la información y conocimientos necesarios para el día a día para el trato del sector y el cuidado de los caracoles.

Las posibles enfermedades del caracol se evitarán manteniendo un máximo control sobre el animal aplicando bactericidas, control diario por parte del experto, etc.

Respecto a la localización del terreno, aunque esté alejado de la ciudad, se intentará que no influya demasiado en la venta, gracias a las estrategias de marketing que serán llevadas a cabo desde el minuto cero.

### Soluciones para las amenazas

En lo referente a la financiación, las trabas que han surgido provienen de la situación económica actual que sufre el país, aunque en la actualidad se está revirtiendo esta situación y poco a poco dejará de ser una amenaza. Se están poniendo en marcha por parte de las entidades financieras productos específicos para empresas de reciente creación.

Respecto a la escasa información en el sector de la helicultura, se debe seguir la legislación de otros recintos de explotación, como son el ganadero o el agropecuario. Aunque se deberá de estar al tanto de cualquier novedad en la materia.

## **Matriz de generación de estrategias**

Partiendo del análisis estratégico del entorno general y el entorno específico de la empresa, junto con el diagnóstico funcional de las áreas internas, se debe de plantear la Matriz DAFO para la generación de las estrategias Defensivas, Adaptativas, Reactivas y Ofensivas, así como hacer la reflexión estratégica para la concreción de los objetivos estratégicos que van a definir las líneas de actuación de la empresa en un horizonte temporal de tres años.

**DEFINICIÓN DE  
ESTRATÉGIAS  
A PARTIR DEL  
ANÁLISIS  
DAFO**

**AMENAZAS**

- Dificultades para la financiación, aunque no sean de gran valor.
- Escasa legislación vigente sobre helicultura.

**OPORTUNIDADES**

- Escasa competencia todo el ámbito nacional.
- Demanda española de producto superior a la oferta de las excitaciones del país.
- Confianza con los proveedores de inmovilizado para realizar los pagos.
- El clima adecuado para la realización de la actividad.
- Necesidad de comprar la materia prima únicamente al principio de la actividad.

**DEBILIDADES**

- Inexperiencia en el sector (helicultura).
- Posibles enfermedades de Caracol.
- Al ser un terreno rústico ha de estar alejado de la ciudad y esto sería una desventaja para la venta al pequeño consumidor.

**ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

**(D-A)**

- Prestar un servicio de transporte del género gratuito a los restaurantes y un trato personalizado.
- Acudir a cursos formativos del sector de la helicultura y contar con un veterinario experto que pueda asesorar y enseñar todo lo necesario sobre los caracoles.

**ESTRATEGIAS  
ADAPTATIVAS (D-O)**

- Estar presentes en las ferias, asociaciones, etc. que se realicen sobre la helicultura, para así aprender más sobre el sector y por otro lado, dar a conocer la empresa y así promocionar este molusco tan beneficioso para la salud.

<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <p>-Poca inversión, para la puesta en marcha.</p> <p>-Gran capacidad de reproducción del Caracol, aumentando la población de manera considerable.</p> <p>-Se necesitará poca mano de obra.</p> <p>-Los caracoles necesitan pocos cuidados, ya que son animales que se desarrollan sin muchos problemas en la naturaleza.</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS REACTIVAS</u></b></p> <p><b><u>(F-A)</u></b></p> <p>Se aprovechará la ventaja competitiva que se creará con el servicio personalizado a los clientes y el servicio que ofrece la página web de menús “gourmet”.</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS OFENSIVAS (F-O)</u></b></p> <p>Mayor dedicación del comercial a visitar restaurantes y dar a conocer el negocio al no requerir demasiada mano de obra en el invernadero.</p> <p>La página web incluirá recetas sanas denominadas como “gourmet” a los posibles clientes potenciales, ya que hoy en día la salud y el bienestar es un objetivo en el día a día.</p>
--	--	---

Fuente: Elaboración propia



### 3. MODELO DE NEGOCIO-ESQUEMA CANVAS:

8	7	1	4	2
<b>Alianzas Estratégicas</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con el Cliente</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
<p>Contacto con asociaciones del caracol, y aquellas relacionadas con el sector.</p> <p>Se contactará con dietistas para que puedan informar sobre el valor nutricional del caracol.</p> <p>Contacto con emplazamientos turísticos que nos ayuden a realizar excursiones para buscar diferentes tipos de caracol, donde se reproducen, tipos de huevos, etc.al mismo tiempo que se visita un</p>	<p>Actividades on line donde los clientes puedan obtener información sobre recetas gourmet, videos explicativos sobre cocina, propiedades del producto, (valores nutricionales, como producto de belleza).</p> <p>Compartir experiencias de buenas prácticas en su elaboración, en su puesta a disposición en dietas, cría, etc.</p> <p>Añadir un espacio de formación para</p>	<p>-Producto que pivote continuamente para ajustarse a las necesidades de los clientes.</p> <p>- Estructura organizativa centrada en el cliente final y en la filosofía LEAN.</p> <p>- Tendencia “revalorizar” para transformar el caracol en plato gourmet.</p>	<p>Trato directo, personalizado y único.</p> <p>Facilidad en el transporte al punto acordado.</p> <p>Fidelización del cliente por consumo periódico.</p>	<p>Los clientes serán:</p> <p>A corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Particulares y Restaurantes.</li> </ul> <p>A largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laboratorios cosméticos.</li> </ul>

<p>lugar típico del provincia.</p> <p>Revistas especializadas en el campo de la alimentación, se utilizaran como vía para dar a conocer sus ventajas.</p> <p>Revistas especializadas en innovaciones estéticas, con el fin de ir creando interés en el nuevo mercado a explotar.</p>	<p>aficionados en cocina.</p> <p>Añadir un espacio colaborativo en el que los clientes puedan quedar para recolectar caracoles silvestres y puedan conocer in situ las variedades que existen, como diferenciarlos, etc.</p> <p>A largo plazo:</p> <p>Crear contactos con Laboratorios para su explotación como productos de belleza.</p>			
--	---	--	--	--

	<p style="text-align: center;"><b>6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Recursos Clave</b></p> <p>Un veterinario experto para el control del producto.</p> <p>Publicidad y espacios para dar a conocer las “bondades” del producto ya que no son del todo conocidas.</p> <p>Página Web como entorno colaborativo.</p>		<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Canales de Comunicación y Distribución</b></p> <p>Se dará a conocer por los siguientes medios:</p> <p>Boca a boca, mediante redes sociales, mediante publicidad y mediante la página web, que se piensa realizar como un espacio en el que los consumidores de los productos se sientan ofreciendo opiniones, creando grupos colaborativos, recetas, etc.</p>	
--	---	--	---	--

			<p>El producto se hará llegar mediante transporte o bien lo podrán adquirir en el local comercial o en el propio invernadero.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>9</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Estructura de Costes</b></p> <p>Inversión inicial del laboratorio.</p> <p>Primera compra de producto.</p> <p>Desarrollo de página Web.</p> <p>Transporte.</p> <p>Marketing.</p>			<p style="text-align: center;"><b>5</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Flujos de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta del producto final a particulares para cocinar el plato gourmet.</li> <li>- Venta del producto a restaurantes.</li> <li>- Venta on line del producto congelado y cerrado al vacío.</li> </ul> <p>A largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de formación para cocinar platos gourmet sin calorías.</li> <li>- Porcentaje por desplazamiento de grupos para conocer la variedad</li> </ul>	

del caracol así como el tipo de huevos, etc.

- Venta del producto a laboratorios para el desarrollo de productos de belleza.

Fuente: Elaboración propia



### **3.1 Segmento de clientes**

Los clientes particulares a los que se va a dirigir Caragol Elx S.L. son tanto hombres como mujeres de entre 30 y 70 años de edad de todo el territorio nacional, haciendo especial hincapié en el territorio comarcal y autonómico. Una de las características que se buscan de los clientes finales, es que tenga un cierto gusto por la cocina y por la elaboración de nuevos platos gourmet utilizando productos tradicionales. Además se quiere utilizar la oportunidad que ofrece Internet para crear grupos colaborativos que permitan “unir” en cierta medida este tipo de consumidores y ofrecer propuestas novedosas.

A largo plazo se estudiará la idea de exportar a países que con su propia producción no abarca su demanda interna, como es el caso de Francia.

Por otro lado, están los restaurantes y futuros competidores que aparezcan y necesiten de su primera compra para iniciar su actividad. En estos dos casos, la venta será al por mayor y abarcará a todo el territorio nacional.

A largo plazo se estudiará la opción de vender la baba que segregan los caracoles a laboratorios cosméticos, dado el auge que se está produciendo hoy en día por el cuidado personal y por los productos naturales. Es un bien cotizado por las diversas y grandes propiedades que proporciona esta sustancia viscosa.

### **3.2 Propuesta de valor**

Se ofrecerá un producto controlado estrictamente las 24 horas del día, vigilando su evolución y desarrollo por un veterinario experto. Por otro lado, será alimentado de forma natural y criado en un entorno propicio para su crecimiento y desarrollo.

En ningún momento se utilizarán productos químicos que repercutan al cliente final.

Como ya se ha mencionado antes, hoy en día la población se preocupa mucho por su físico y por ello busca constantemente cuidar su cuerpo, tanto por fuera, como por dentro. Este producto es bajo en grasas y contiene altos niveles energéticos, por tanto se convierte en un producto ideal para su consumo.

La propuesta de valor se centrará en tres puntos fundamentales:

- El primero de ellos es basarse desde el inicio en la filosofía LEAN, de manera que el producto esté en continuo cambio ajustándose a las necesidades de los clientes.
- En segundo lugar, utilizar la filosofía anteriormente descrita también en el proceso productivo, de manera que los recursos humanos sean un apartado fundamental en la empresa, y permita diferenciarse de la competencia. Así como evitar “desperdicios” en todo el proceso como la sobre producción, tiempos de espera, mantenimiento preventivo de instalaciones, etc.
- En tercer lugar centrarse en la tendencia “revalorizar” que existe actualmente, introduciendo el caracol en la gastronomía como plato gourmet.

	<b>Caracol</b>
Agua %	82
Proteínas %	16
Grasa %	0.8
Minerales %	1.93
Calorías %	70

Fuente: extraído de internet

### **3.3 Canales de distribución**

El negocio se dedica, como ya se ha indicado, a la cría, engorde y venta del caracol, además de la venta de sus huevos (caviar blanco), por lo tanto el canal de distribución elegido para este tipo de productos será el canal directo. Este tipo de canal no cuenta con ningún tipo de intermediario, por lo que, serán los propios socios de la empresa y

más en concreto Jorge Romero, los que llevarán a cabo la distribución del producto en cuestión, en sus diferentes versiones.

La ventaja que supone esta elección, al no tener intermediarios, es el ahorro en costes de transporte, embalajes, comisiones por parte de la empresa transportista, etc.

Al principio de la actividad no se transportará el producto hasta el domicilio del cliente común, sino que serán ellos mismos los que deban desplazarse al local comercial. En la tienda física se dispondrá de caracoles congelados y vivos. En caso de que se terminaran en el día, se puede desplazar en un momento al invernadero a por lo que fuera necesario.

En cuanto a los clientes hosteleros, como se ha mencionado, será Jorge Romero el encargado de hacerles llegar al lugar de recepción indicado por el cliente el pedido. Este servicio se les prestará a ellos para luchar contra los competidores ilegales.

Por otro lado, cuando se soliciten pedidos demasiado grandes, muy lejos o con poco tiempo de antelación y no se pudiera cumplir los plazos de entrega por Jorge Romero, la empresa solicitará los servicios de la agencia de transporte urgente MRW por sus magníficas condiciones, vehículos climatizados, profesionalidad y años de experiencia.

### **3.4 Relación con el cliente**

Se mantendrá una relación directa y cordial, con un trato personalizado y único, intentado fidelizar de la máxima manera posible a los clientes para que vuelvan a comprar y a elegir Caragol Elx S.L.

Se contará con la facilidad en el transporte, llevando el producto al punto acordado por el cliente hostelero, evitando así el desplazamiento del mismo y por ello, la pérdida de tiempo que esto ocasiona.

Se estudia la opción de aplicar descuentos a los clientes más fieles, con ánimo de animarles a comprar más y que sea su proveedor principal. Además, existirán descuentos por pronto pago y rappels.

Como se ha mencionado anteriormente la empresa mediante una página Web, creará un espacio colaborativo, en el que los usuarios podrán disponer de información para la elaboración de nuevos platos gourmet, información nutricional del caracol. Se prevé su



realización en varios idiomas ya que como se ha comentado antes es bastante demandado en países como Francia.

### **3.5 Flujo de ingresos**

El flujo de ingresos vendrá dado por la venta del caracol, tanto vivo, como congelado y será al peso.

Se tendrá una especial atención a la venta de los huevos, considerados el nuevo caviar blanco, ya que es un producto muy cotizado y valorado en la alta cocina.

A largo plazo, se pretende incrementar los ingresos entablando conversaciones con marcas cosméticas para la venta de la baba de caracol. En sus propios laboratorios procederán a su transformación e inclusión en sus productos cosméticos y para el cuidado del cuerpo.

Además, se prevé obtener ingresos por formación, ya que, aprovechando la tendencia que han creado algunos medios de comunicación sobre cocina gourmet, para dar cursos de cocina de este tipo de producto, ya que se trata de un alimento muy nutritivo y con un porcentaje de materia grasa muy reducido.

Dentro de este apartado también sería posible promover “quedadas” de los amantes del caracol, es decir, junto con algún emplazamiento turístico, hacer excursiones que sirvan para visitar una zona en concreto así como enseñar a los clientes a buscar los caracoles, los distintos tipos, como buscar los huevos, etc.

### **3.6 Recursos clave**

Los recursos claves se pueden dividir en dos:

#### Recursos financieros

Se llevará a cabo una fuerte campaña de publicidad y marketing a nivel local, comarcal y autonómico y a más floja a nivel nacional. A medio plazo se reforzarán las campañas de marketing a nivel nacional.

Por otro lado, se organizarán visitas a los principales restaurantes de la comarca para darse a conocer, tanto la empresa, como sus productos, sus beneficios y su facilidad en el transporte.

La mayor inversión económica será al principio del negocio, ya que se necesita de un terreno donde ubicar el invernadero, la primera compra de material y de caracoles y la campaña de marketing.

Además, se creará una página web que servirá para fidelizar a los clientes, tanto los restaurantes como los clientes particulares. En ella se creará un espacio colaborativo donde se podrán subir artículos, videos, etc. Esto dará una doble ventaja: los restaurantes podrán utilizar la página para promocionarse, y los clientes finales, podrán conocer donde consumir el producto con las recetas sugeridas.

### Recursos intelectuales

Se requiere de un veterinario experto que controle la salud y el ambiente en el que se desarrolla el caracol. Deberá observarlos diariamente e ir controlando la puesta de huevos y crecimiento de los mismos.

También se requiere de una mínima especialización por parte de los socios que acudirán al invernadero en turnos, para vigilar que todo se encuentre en orden y los sistemas de humedad y control de temperatura no fallen. Esta especialización y conocimiento en el sector helicícola se obtendrá por cursos online que ofrecen diversos competidores, lectura de libros y la propia experiencia que se obtendrá día a día.

### **3.7 Actividades clave**

Dado que la empresa desea ser un referente en la venta y consumo de caracoles, así como transformarlo en un producto gourmet, las actividades se centrarán en crear toda una cultura alrededor de este producto. Igual que sucede con productos como trufa, la intención es ofrecer a los clientes todo un abanico de actividades que les ayuden a conocer mejor el producto. Se centrarán en las siguientes:

- Actividades on line donde los clientes puedan obtener información sobre recetas gourmet, videos explicativos sobre cocina, propiedades del producto, (valores nutricionales, como productos de belleza).

- Compartir experiencias de buenas prácticas en su elaboración, en su puesta a disposición en dietas, cría, etc.
- Añadir un espacio de formación para aficionados en cocina.
- Añadir un espacio colaborativo en el que los clientes puedan quedar para recolectar caracoles silvestres y puedan conocer in situ las variedades que existen, como diferenciarlos, etc.

A largo plazo:

- Crear contactos con Laboratorios para su explotación como productos de belleza.

### **3.8 Socios clave**

Se contará con la ayuda de asociaciones agropecuarias para conocer de manera más directa toda la información del sector y la legislación.

Se mantendrá contacto con asociaciones del caracol para conocer las principales ferias que existen a nivel nacional con intención de asistir a ellas, con la finalidad de darse a conocer y que los clientes potenciales conozcan de primera mano el producto que se ofrece en Caragol Elx S.L.

Por otro lado, se entablarán conversaciones con universidades para conocer las primeras innovaciones en el ámbito industrial, químico y medioambiental que puedan llegar a realizar los estudiantes de los diferentes grados que se ofertan.

Empresas cosméticas y hosteleras serán también socios claves en el negocio, puesto que pueden llegar a ser clientes potenciales a medio y corto plazo, dando información que por la propia empresa no se podría obtener.

### **3.9 Estructura de costes**

La principal y más costosa inversión será la inicial, donde se incluyen los alquileres, primera compra de materia prima, gran inversión en marketing y publicidad y con la contratación del veterinario experto. El desarrollo de la página web también será una inversión relevante, dado que se busca un espacio donde mediante un autregistro los

clientes puedan ofrecer información sobre su edad, localización, etc. con la finalidad a largo plazo de realizar la venta del producto congelado on line.

#### **4. ESTRATEGIAS E IMPLANTACIÓN EN LAS ÁREAS FUNCIONALES**

1	Rápida distribución del Caracol a los clientes.
2	Fuerte promoción y marketing para un posicionamiento rápido del mercado.
3	Detallada y estricta programación de la reproducción de los caracoles.

Fuente: Elaboración propia

##### **4.1 Política comercial y marketing**

Al comienzo del negocio, la inversión que se realizará en publicidad será medianamente elevada. La promoción del negocio se realizara mediante redes sociales, así como pruebas gratuitas de compra. En este caso, se diferenciará por tipo de cliente:

- En el caso de los clientes particulares, la prueba gratuita se realizara en el propio local, y esta se promocionará en Internet así como como en radio y prensa a nivel local. Así mismo, la entrega de recetas “gourmet” también servirá para promocionar el producto.
- En el caso de los restaurantes, se realizara una primera visita comercial, en la que se entregara una muestra del producto, de manera que los clientes puedan conocer la calidad del mismo, la rapidez del servicio, el personal que compone la empresa, etc. La ventaja competitiva que radica en este negocio estará ligada con la calidad y la rapidez del servicio, ofreciendo al cliente una compra eficiente, personalizada y de calidad.

Se realizarán visitas a los principales restaurantes y bares de la ciudad y provincia, con el fin de ofertar de una manera directa los caracoles y empezar a dar a conocer la empresa. Se dejarán productos de forma gratuita para que sean conscientes de la calidad que poseen y puedan observar lo demandados que son. Con ello se busca que se incluyan de manera fija en su carta y pasar a ser su principal proveedor.

En restaurantes de fuera de la provincia se enviarán catálogos físicos y correos electrónicos con toda la información que los productos ofertados.

Una vez introducidos en el mercado y con una imagen fuerte y posicionada, la siguiente acción de marketing que se llevará a cabo será la de darse a conocer mediante eventos organizados por la empresa para mostrar y dar a conocer el producto, además de asistir a colegios y centros de reunión.

Para lograr un buen posicionamiento de la página web, se elaborara un blog sobre el producto donde se introducirán contenidos diariamente, de manera que cualquier búsqueda relacionada con el mismo situará la empresa entre las primeras de la búsqueda.

	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>o</sup> trimestre	3 <sup>er</sup> trimestre	4 <sup>o</sup> trimestre	Total año 1	Total año 2	Total año 3
Presupuesto Marketing	950 €	950 €	950 €	950 €	3.800 €	3.891 €	3.984,59 €

Fuente: Elaboración propia

### Líneas de producto

---

#### LÍNEAS DE PRODUCTO

#### PRODUCTO

---

Helix-aspersa → Caracol congelado

Helix-aspersa → Caracol vivo

Helix-aspersa → Caviar blanco (huevos caracol)

---

### **Política de precios**

El método de fijación de precios que se va a llevar a cabo será el coste más el margen de beneficio que aplica la empresa. El objetivo principal para los tres primeros años es cubrir costes, evitando tener pérdidas que obliguen al cese del negocio y a partir del tercer año, se espera comenzar a obtener beneficio. Por lo tanto, se considera que este método sería el más adecuado para la situación, ya que permite obtener directamente los costes y establecer previamente el beneficio que se desee obtener para cubrirlos.

### **Estrategias elegidas**

- Estrategia de precios en relación a la competencia: Los precios que se van a establecer teniendo en cuenta este parámetro, serán similares a los de la competencia más directa. Con el paso del tiempo y una vez creada una imagen corporativa fuerte y una fidelización de los clientes aceptable, se podría incrementar el precio, pero no es la prioridad principal.
- Estrategias promocionales: La estrategia promocional permite aplicar precios normales, precios con descuentos, promociones, etc. De esta forma el cliente puede observar que se trata de algo puntual pudiendo así aprovecharse de dichas circunstancias beneficiosas para él, puesto que se tiende a comprar productos en oferta simplemente por probarlos y con ello se puede obtener clientes que antes no conocían este tipo de producto. Esta estrategia se utilizará más adelante cuando la empresa esté más asentada en el mercado y su cuota de mercado sea mayor y estable en el tiempo.

### **Listado de precios**

PRODUCTO	PRECIO
Caracoles vivos 1 kg	9 €
Caracoles congelados 1 kg	11 €
Botes de huevos de caracol (caviar) 1 kg	1.800 €

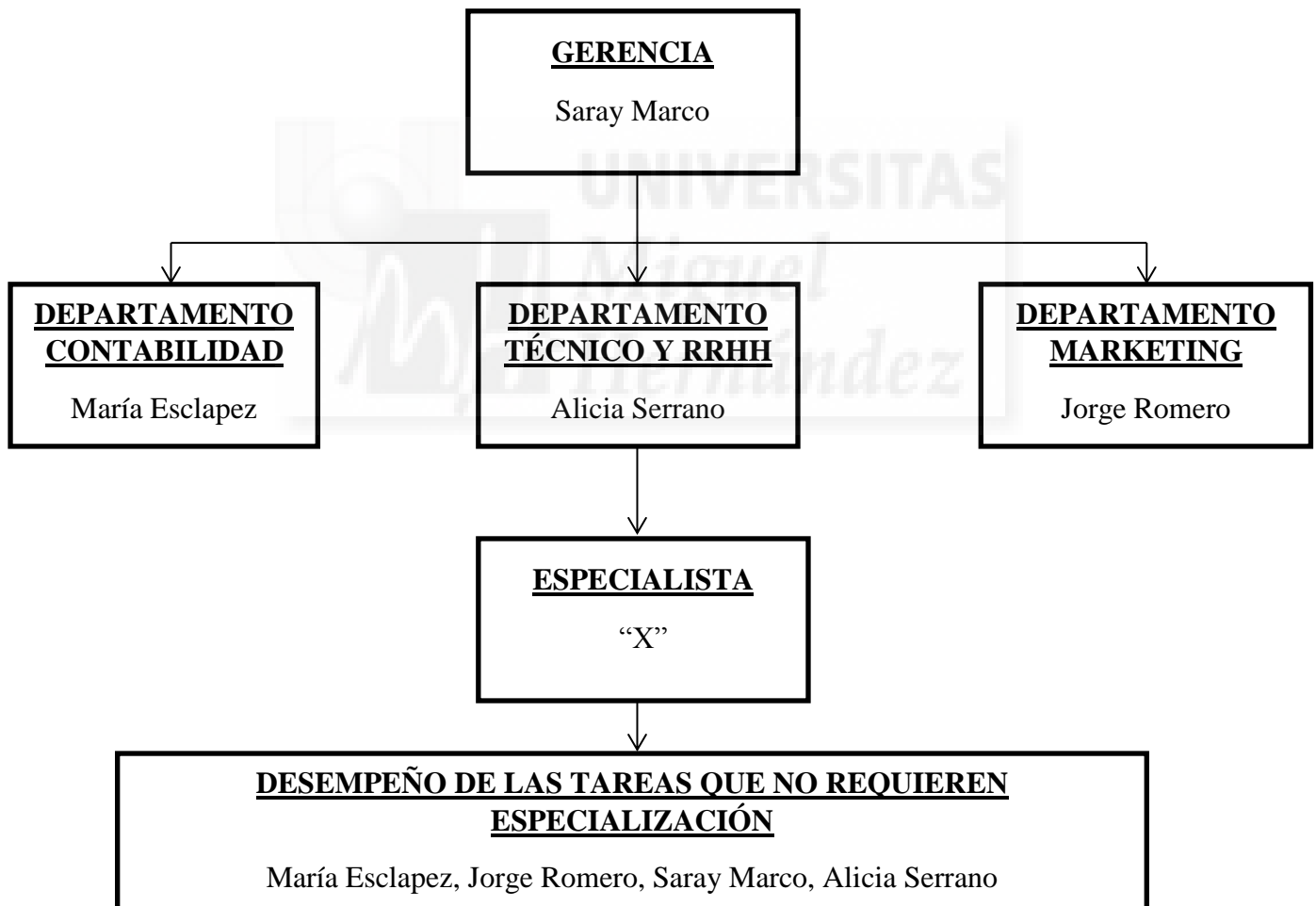
Fuente: Elaboración propia

#### **4.2 Política de organización y recursos humanos.**

“Se conoce como estructura organizativa, al sistema de relaciones que se establecen formalmente para determinar las líneas de autoridad, las tareas y funciones asignadas a cada miembro o unidad organizativa, y la coordinación entre todas estas” (Camisón y Dalmau, 2099 p.489-491)

La empresa contará con cuatro socios que llevarán a cabo todas y cada una de las tareas que no requieran demasiada especialización y se contará con un veterinario experto en caracoles y que domine el sector de la heliocultura, que acudirá cuatro horas diarias a controlar la salud y la reproducción de los moluscos.

#### **Organigrama**



Como se observa en el organigrama, Saray Marco será la gerente de la empresa, ayudará los demás socios en todo lo posible y sus funciones las desarrollara en el lugar de venta, realizando tareas de atención al público.

María Esclapez, se encargará del área contable y realizará los trámites fiscales, tales como liquidación de iva trimestral, cuentas anuales, etc. y se encargará de realizar los seguros sociales de los miembros de la empresa.

Jorge Romero tiene encomendada la tarea comercial que conlleva acciones como buscar nuevos clientes, ir a los locales de los clientes para que realicen pedidos, ya que hacer el pedido en persona siempre inspira más confianza que realizarlo por teléfono u otro medio de comunicación, y recoger las posibles reclamaciones de clientes insatisfechos. Por otro lado, también tiene encomendada la tarea de repartidor de los caracoles a los clientes hosteleros. Aunque se puede externalizar esta tarea cuando el pedido sea excesivamente grande o muy lejos de las inmediaciones.

Alicia Serrano se encargará del área técnica controlando que las tareas propias del invernadero se cumplan, como por ejemplo que se cumplan la temperatura y la humedad idóneas para el desarrollo de los moluscos, mantener siempre el lugar de trabajo en condiciones, dar parte de averías o desperfectos en las instalaciones y lo más importante, bajo su mando estará un profesional titulado que nos ayudará tres veces por semana a realizar las tareas más técnicas que desconocemos con el fin de sacarle el mayor rendimiento posible a las instalaciones.

Alicia Serrano y María Esclapez, el resto cuando se requiera, trabajarán en la siembra del invernadero, en las recogidas periódicas de caracoles, en las tareas de limpieza del invernadero y en cualquier aspecto beneficioso para el negocio.

Además de todo lo anterior, se precisará la ayuda de un veterinario y conocedor del sector de la helicicultura, que vele por el cuidado y salubridad de los caracoles, evitando que caigan enfermos y revisando día a día la puesta de caracoles.

Las decisiones se tomarán en conjunto y el trabajo siempre se hará en equipo con el fin de conseguir una sinergia que ayude a la impulsión de la empresa en el sector, ya que *“Equipo = Personas + Organización + Fin común”*



A pesar de los socios, estarán dados de alta como trabajadores por cuenta propia o autónomo, se ha realizado una previsión de sueldo para cada uno ya que se considera importante incluirlo en el plan económico financiero.

Mediante la siguiente tabla, se reflejan los gastos fijos de personal que se han previsto para los tres primeros años de apertura. Durante los primeros años, tanto los socios como el veterinario contratado trabajarán a media jornada para evitar unos gastos fijos excesivos durante los inicios de la actividad.

<b>TRAB.</b>	<b>DEPART.</b>	<b>AÑO DE CONTRATA CIÓN</b>	<b>MES DE CONTRATA CIÓN</b>	<b>NÚM. CONTRATA CIONES</b>
SARAY MARCO	GERENCIA	1	1	1 (media jornada)
MARIA ESCLAPEZ	DEP. FINANCIERO	1	1	1(media jornada)
ALICIA SERRANO	DEP. TECNICO Y DE RRHH	1	1	1(media jornada)
JORGE ROMERO	DEP. COMERCIAL Y MARKETING	1	1	1(media jornada)
VETERINA RIO	DEP. TECNICO Y DE RRHH	1	3	1(media jornada)

Fuente: Elaboración propia

<b>RETRIBUCION ANUAL SOCIOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Salario Bruto Anual	6.000,00	6.300,00	6.615,00
Tasa de Actualización	5%	5%	5%
Seguridad Social Autónomo	3.173,28	3.300,21	3.432,22
<b>VETERINARIO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Salario Bruto Anual	6.000,00	6.300,00	6.615,00
Tasa de Actualización	5%	5%	5,00%
% Seguridad Social	31,50%	31,50%	31,50%
Seguridad Social	1.890,00	1.984,50	2.083,73
% IRPF	2%	8%	8%
IRPF	120	504	529,2

Fuente: Elaboración propia

#### **4.3. Política de Producción y Operaciones (Operativa Básica)**

*“El Plan de Producción tiene como objetivo describir las operaciones de la empresa, es decir, el proceso fabricación del producto o de prestación del servicio, así como los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de dichas operaciones.”*

#### **Localización**

- Invernadero

Después de analizar varias ofertas y estudiar los precios y facilidades que ofrecían las inmobiliarias visitadas, la ubicación de las instalaciones será en Elche, más concretamente en la pedanía Peña las Águilas a tan solo unos pocos minutos del casco urbano de la ciudad.



Como se observa en la foto, es un terreno de grandes dimensiones, se empleará para el invernadero y una pequeña edificación en la que se dispondrá de un almacén para las herramientas, útiles, vestuario y una cocina para la preparación del caracol para su posterior venta en la tienda de Elche.

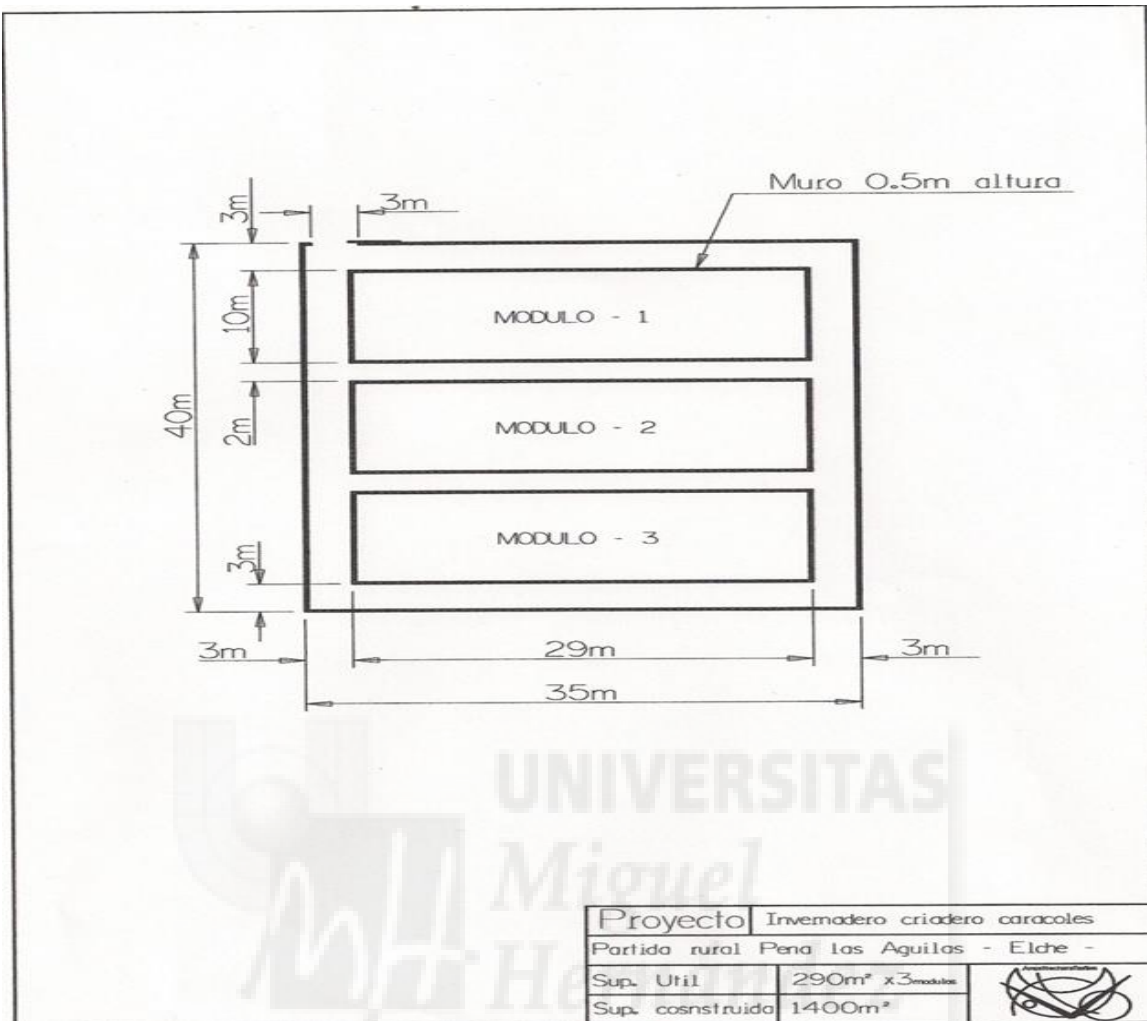
Es un terreno rústico, calidad que dota el ayuntamiento de Elche para poder realizar actividades agrarias tales como la que se propone. Consta de 12.000 m<sup>2</sup> aproximadamente, de los cuales se utilizarán 4.000 m<sup>2</sup>, despoblado de cualquier árbol, establemente liso y con la correspondiente verja.

Dicho terreno será ofrecido por Medina Inmobiliaria, puesto que mediante negociación, ofrecerá facilidades de pago y por supuesto por la ubicación era la más idónea por su proximidad al casco urbano e histórico de Elche.

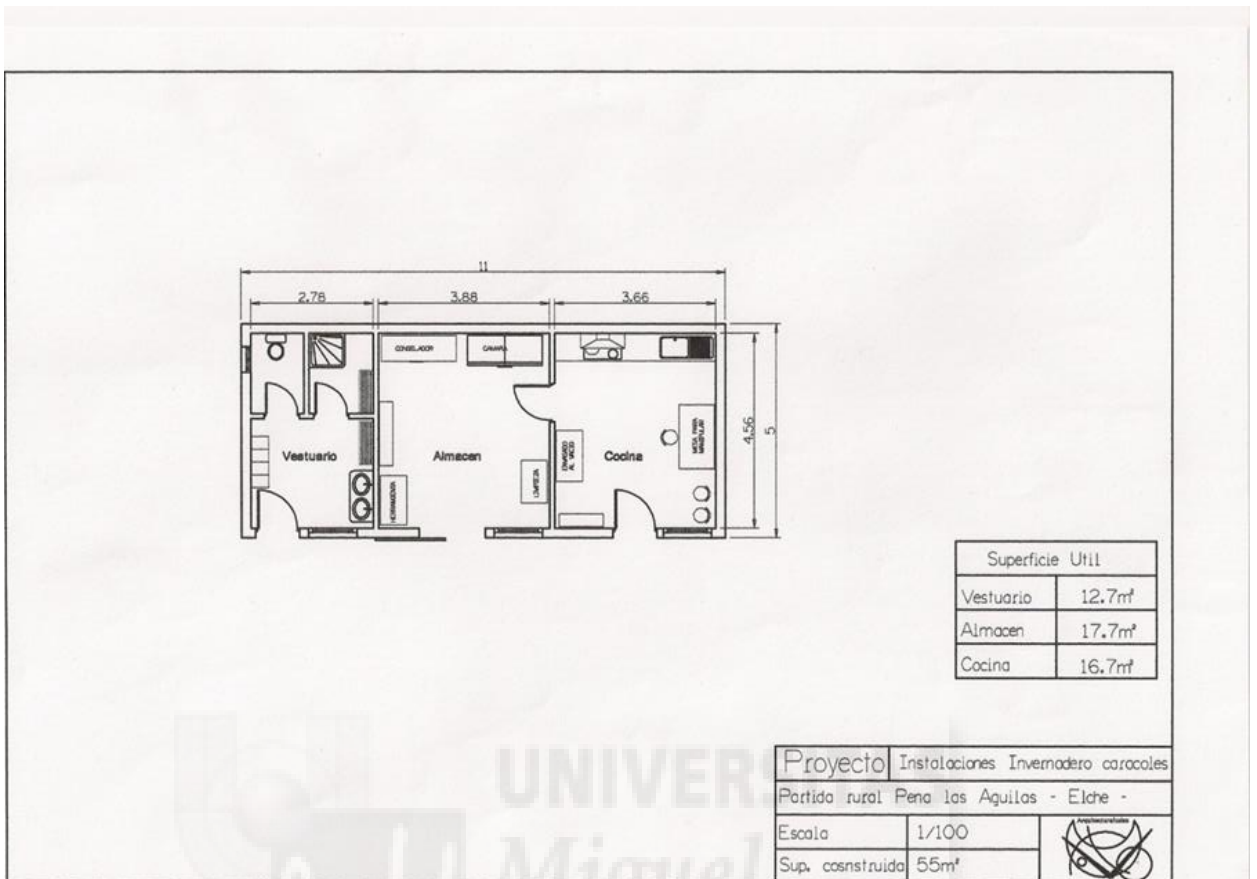
Además, la inmobiliaria ha facilitado la opción de acortar las dimensiones del terreno con tal de reducir costes en el arrendamiento y hacer más funcional la vigilancia y protección de las instalaciones del invernadero.

Por tanto, se utilizará y en consecuencia se pagará un arrendamiento por 4.000 m<sup>2</sup> de los cuales se emplearán 2.400 m<sup>2</sup> para el invernadero y 55m<sup>2</sup> para el almacén y la sala de transformación.

Invernadero



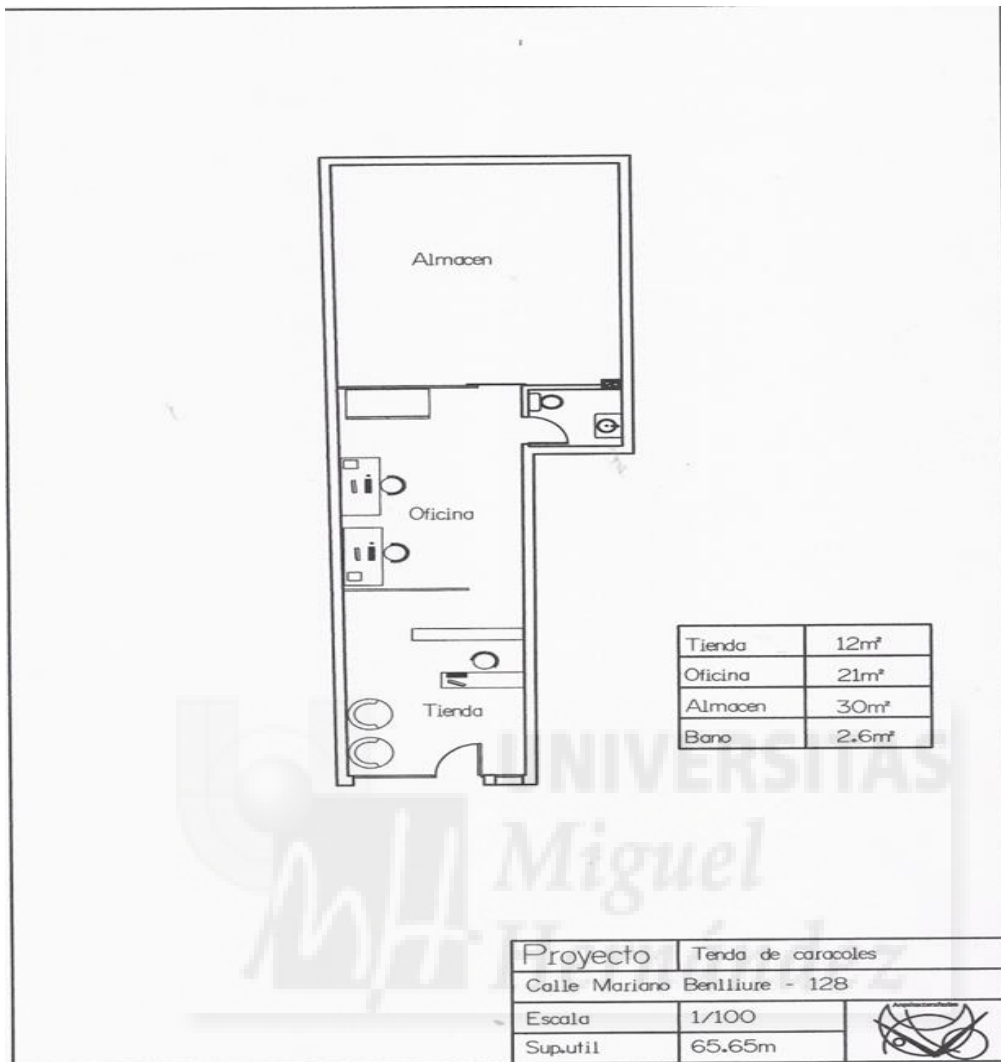
## Almacén



### - Oficinas

En cuanto al lugar de venta será en Elche, en la calle Mariano Benlliure nº 128, próximo al invernadero, en un local de 65 m<sup>2</sup> que dispone de luz y agua corriente. Está situado en una zona muy transitada, con fácil acceso a los clientes, al lado de la avenida de la Libertad y del centro y junto a los centros comerciales Aljub y Ciudad de Elche; y en una calle amplia en la que poder dejar el vehículo en doble fila, con la finalidad de poder bajar unos minutos y comprar el producto. El local lo facilitará Alicia Serrano, puesto que es propiedad de sus padres y en la actualidad no está arrendado.

## Local de venta



### **Equipamiento** (maquinaria, transporte, mobiliario, etc.)

- Herramientas

Se va a necesitar herramientas tales como azada, para plantar las plantas que servirán de “hogar” para los moluscos, se utilizará la planta trébol y el rábano ya que son duraderas y muy buenos bactericidas, estructuras de acero y plástico, llamados planos verticales o banderas, para los refugios de los caracoles y para facilitar su posterior recolección, calles de PVC para mantener a los caracoles dentro de sus líneas y evitar que se mezclen o lo que sería mucho peor, acabar pisado por alguno de los trabajadores. Una línea en la que se empleará tierra especial para que se reproduzcan y depositen sus huevos que se recolectarán para su venta. Un sistema para todo el recinto de aspersión para mantener la humedad junto con un sistema de refrigeración para mantener la temperatura

adecuada y una estación térmica para comprobar que estos valores no se sitúen fuera de lo idóneo.

- Azada.
- Planta de trébol.
- Planta de rábano.
- Planos verticales compuestos por estructura de acero y plástico colgante.
- Calles de PVC.
- Recipientes para tierra de fertilidad.
- Tierra de fertilidad.

- Trabajadores e higiene

Los trabajadores deberán de utilizar vestimentas adecuadas al entorno, botas de goma para evitar resbalones y que se no se mojen los zapatos de calle, un mono de trabajo para, entre otras cosas, dar una imagen de empresa seria y organizada, y guantes para la manipulación de los moluscos.

- Mono de trabajo.
- Botas de goma.
- Guantes de goma.

Se debe tener un sistema de limpieza óptimo, ya que se está trabajando con animales vivos comestibles, con tal de conservar bien el producto, reducir el índice de mortalidad debido a enfermedades, mantener un entorno de trabajo limpio y aseado y sobre todo dar una imagen de seria y limpieza al cliente y a las posibles visitas.

- Escoba industrial.
- Productos de limpieza ecológicos.
- Mocho.
- Bactericidas.

- Elementos de transporte:

Se dispondrá de un vehículo mixto para poder desarrollar las labores comerciales de entrega de producto a los restaurantes. Este vehículo será



aportado por uno de los integrantes del equipo emprendedor como aportación no dineraria a la empresa.

- Instalaciones

Para la construcción del invernadero, se ha solicitado presupuesto a METALURGICAS ASPRILLAS S.L., empresa familiar, muy competente. Se empleará una estructura de hierro cubierta por un plástico, con tal de proteger a los animales de las adversidades climatológicas, de los posibles depredadores, tanto aéreos como terrestres y tener un entorno más controlado en cuanto a temperatura y humedad. Que el invernadero esté completamente cerrado es un factor de gran influencia, ya que se empleará “un sistema de cría intensiva y con el entorno controlado” por lo tanto se necesita un lugar cerrado donde tener unos sistemas de ventilación, refrigeración y humidificación y que estén constantemente vigilados para favorecer el desarrollo de los moluscos. Para estos sistemas se ha solicitado presupuesto a ELECTROFRET.

- Aire acondicionado.
- Sistemas de aspersión.
- Higrómetro.
- Termómetro.

Dentro del invernadero se instalarán 3 líneas de PVC de 29 metros largo por 10 de ancho, dentro de estas líneas o módulos será donde engorden los caracoles, se reproduzcan, pongan sus huevos y finalmente sean recolectados.

Se distribuirán a los caracoles en función de la reproducción, habrá un módulo destinado a los caracoles que se vayan a reproducir, en el interior de dicho módulo se depositará la tierra especial de fertilidad, más fina de lo normal, más delicada y adecuada para que los caracoles pongan sus huevos. Una vez puestos, se recogerán parte de ellos para venderlos y el resto se dejarán para que crezcan, engorden y se vuelvan a reproducir, continuando con su ciclo normal de vida.

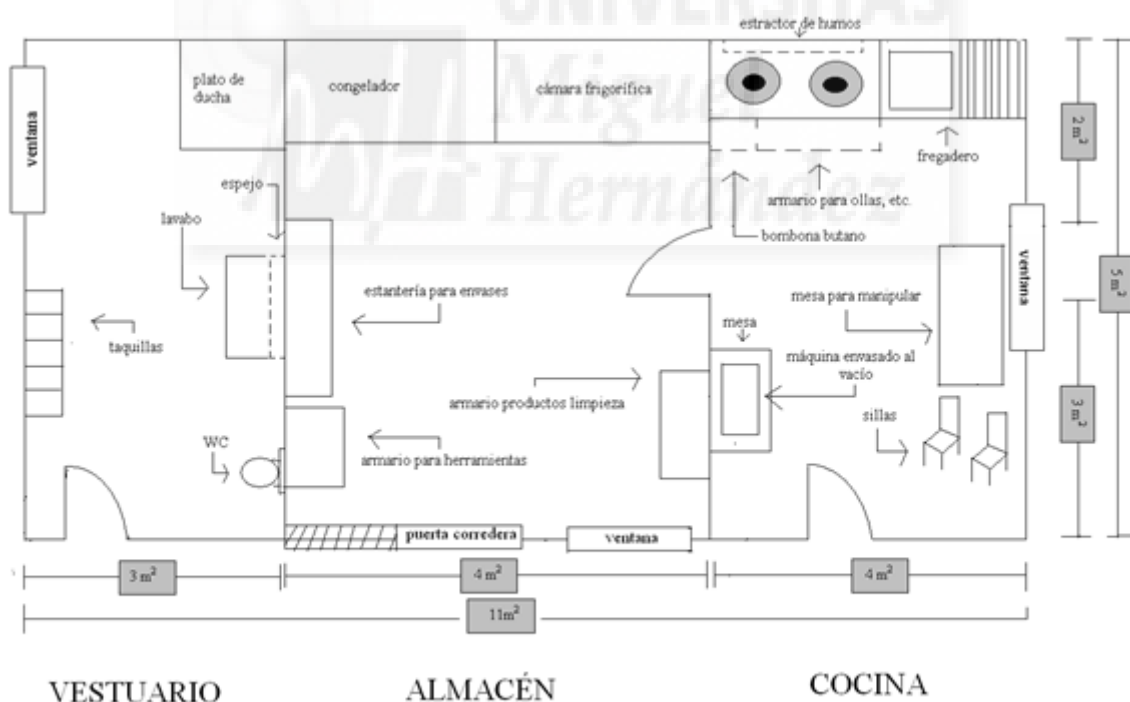
- Sala transformación

Se necesitará una sala final de transformación, puesto que, cuando el caracol ya ha sido engordado se deberá llevar a cabo un proceso final de ayuno, para que expulse todas las toxinas que se encuentran en su organismo, en la sala de transformación se hervirán



para su posterior envasado al vacío y congelación o bien envasarlo en las bolsas de malla para su venta en vivo, lo mismo ocurrirá con los huevos, que estos una vez recolectados se limpiarán y se conservarán en frío para su posterior venta.

- Congelador de grandes dimensiones.
- Frigorífico industrial.
- Estantería.
- Ollas industriales.
- Fogones.
- Botes de cristal.
- Cucharón.
- Extractor de humos.
- Mesa.
- Bolsas de malla.
- Bolsas de asas.



- Oficina

Como ya se ha expuesto con anterioridad, a parte del invernadero se contará con una tienda física, donde se realizarán las ventas, atendiendo a los pequeños consumidores en un mostrador y a los grandes compradores en el despacho, para mantener así un trato

cercano. En el local se contará con un congelador con el fin de almacenar el producto que será vendido y no pierda sus propiedades o no se eche a perder.

- Mesa de reuniones.
- Mostrador.
- Mesa de despacho.
- Estantería y archivos.
- Sillas ergonómicas.
- Sillas para espera y reuniones.
- Ordenadores.
- Congelador industrial.

El mobiliario se comprará en Ikea, ya que es un proveedor bastante asequible para el inicio de la actividad y los muebles son de calidad media, duraderos al menos 5 años. Los equipos de procesos de información se adquirirán en PcBox dado que ofrecen un buen servicio técnico y profesional, una garantía en los equipos de 3 años, cuando lo habitual suele ser 2 años y un precio competente, aunque eso lo ofrecen los demás proveedores.

#### **4.3.1 Sistemas de cría**

Analizando los sistemas de producción que existen en el sector de la helicultura, se han observado tres sistemas de cría o producción de caracoles que, dependiendo de las condiciones de cada lugar, ya sea por su clima, espacio físico y posibilidades económicas serán más idóneos o no. Estos son: criadero abierto o cría extensiva, sistema productivo en recinto cerrados o cría intensiva y sistema mixto (Galloti, 2001).

A continuación, se ofrece una descripción de cada uno de ellos y un pequeño análisis cuantitativo de los mismos.

#### **4.3.2 Sistema abierto o extensivo**

Este sistema se adapta a las condiciones climáticas de cada país, posee un bajo coste y no presenta grandes dificultades en el manejo.

El sistema abierto está altamente relacionado con la actividad agrícola, ya que es de fácil adaptación a las características sociales y geográficas del país.

Ventajas:

- No necesita un mantenimiento elevado (sanidad, alimentación y limpieza)
- Alimentación (constituida por vegetales cultivados directamente en el lugar)
- El habitáculo (se utiliza la vegetación propia de la zona)

Desventajas:

- Proceso más lento de engorde (por el proceso de alimentación)

Este sistema consta de un terreno limitado por una red especial y de un sistema de regadío por aspersión en su superficie, con hileras de cultivo que sirven de hábitat y alimento, refugio y hasta un camino para abastecer de alimento. Es importante que se cerque bien el terreno para evitar fugas.

En un criadero de este estilo, la distribución es parte importante de la estructura y se debe realizar gradualmente solo, con pequeñas intervenciones y trabajos estacionales.

En este sistema de cría, las condiciones meteorológicas determinan de una manera muy importante la duración del ciclo y el tiempo de recolección.

Según la información obtenida de un estudio realizado en la Universidad de Santiago de Compostela por el Dr. Javier Iglesias y José Castillejo los principales parámetros para el análisis de este sistema son los siguientes:

1. Características principales de este sistema:

- La superficie mínima recomendada es de 5.000 y 12.000 m<sup>2</sup>
- Las características del suelo son las siguientes: abundante disponibilidad de agua, suelo cultivable, PH neutro, buen drenaje elevado contenido en calcio, protegido de vientos fuertes.

2. Problemática:

- Se trata de un sistema con una fuerte dependencia de la climatología y de la capacidad reproductora del caracol.
- Se expone a numerosos problemas con los depredadores.
- Existen posibles incidencias de patologías entre los animales y problemas de crecimiento.
- Nos expondríamos a ciclos de producción muy largos e imprevisibles.

### 4.3.3 Sistema cerrado o intensivo

El sistema cerrado o intensivo se lleva a cabo en mesas de cría en planos verticales, ya que permite incrementar de una manera considerable la superficie útil de cría y así obtener un mayor aprovechamiento de la superficie del local.

El elemento central utilizado para el sistema cerrado o intensivo de cría es un módulo que puede emplearse como módulo de engorde y/o reproducción.

Los caracoles son introducidos y criados en condiciones artificiales donde ponen huevos y llegan a ser adultos. En este sistema es necesario un estricto control en la higiene, la alimentación y los parámetros climáticos para obtener el tan deseado éxito.

En este ambiente se evita la aparición de depredadores, roedores, insectos, etc., aunque presenta mayores problemas, ya que acumula la asimilación del anhídrido de carbónico (en sitios cerrados no existe una adecuada ventilación) y la escasa posibilidad de beneficiarse de la humedad natural provocada por el rocío nocturno.

Los caracoles son ubicados en módulos de cría para su reproducción y una vez reproducidos, colocarán los huevos en la tierra que se incluirá en dichos módulos. Una vez se produzca la eclosión del huevo, los caracoles recién nacidos serán trasladados a las bandejas de cría.

Según la información obtenida en el estudio citado anteriormente los principales parámetros para el análisis de este sistema son los siguientes:

1. Características principales:
  - Todo el ciclo de producción se desarrolla en condiciones artificiales.
  - Dado lo anterior se realizaría una producción continua.
  - Existe una fuerte inversión económica y una gran demanda de mano de obra.
  - La producción se desarrolla en una nave cerrada con un sistema de climatización artificial.
2. Problemática:
  - Fuerte inversión económica en instalaciones.
  - Gran demanda en mano de obra.
  - Elevada incidencia de patologías.

#### 4.3.4 Sistema mixto

Este sistema es el más adecuado y el que más recomiendan los especialistas. Se caracteriza por ser el proceso productivo, el desove y la primera fase de cría (en el sistema cerrado) y el engorde (en el sistema abierto).

El sistema se basa en la modificación artificial de la época de reproducción, es decir, se adelanta unos meses la producción de los caracoles adultos, de esta manera se logra disponer de las crías a principios de la primavera, momento en el que se lleva a cabo el engorde en módulos al aire libre o invernaderos bajo condiciones climáticas naturales.

Ventajas:

- Durante las primeras fases de desarrollo, los caracoles no están expuestos a los depredadores y a los cambios de humedad y temperatura.
- Más económica que la cría intensiva (las infraestructuras y la dimensión del terreno son menores).

El sistema productivo en recintos cerrados o cría intensiva se realiza en módulos de plásticos con planchas verticales que permite incrementar considerablemente la superficie de cría y obtener el mayor aprovechamiento de la superficie del recinto. El ambiente de estas salas estará totalmente controlado de manera de lograr el microclima ideal.

Este sistema de cría es el que a priori brinda más rendimiento por unidad de superficie y por ello los promotores se han decantado por él para llevar a cabo la actividad.

Según la información obtenida en el citado estudio los principales parámetros para el análisis de este sistema son los siguientes:

##### 1. Características principales:

- El ciclo de producción se desarrolla en parte en ambiente controlado y en parte en el exterior;
  - Ambiente controlado: Hibernación artificial, reproducción, y primera fase de cría.
  - Exterior: Engorde.

## 2. Problemática:

- Ajuste del sistema a las condiciones climáticas y ciclo biológico de los caracoles de cada región.
- Incidencias y patologías en la fase de engorde.
- Depredación y dependencia en la fase exterior.

### 4.3.5 Análisis de los sistemas de cría:

Se ha procedido a realizar un pequeño análisis de los diferentes sistemas de cría, en función de la inversión inicial requerida por éstos, de la climatología de la zona y del porcentaje de mortalidad de los caracoles.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las características generales de cada sistema de cría:

	Sistema Abierto	Sistema Cerrado	Sistema Mixto
Superficie necesaria	Mayor	Menor	Medio
Inversión inicial	Menor	Mayor	Medio
Tiempo de cosecha	Mayor	Menor	Medio
Mano de obra	Menor	Mayor	Medio
% mortalidad	Mayor	Menor	Medio
Producción por m <sup>2</sup>	Menor	Mayor	Medio

Fuente: Plan de negocios para la comercialización del caracol *Helix Aspersa* y su *Baba*.  
María Angélica Mena Espinoza (Universidad de Chile).

### 4.3.6. Análisis cuantitativo de los sistemas de producción:

Para este análisis cuantitativo, no se considerara el proceso de cría extensivo ya que según la información publicada al respecto es necesaria una extensión de terreno

superior a la que disponemos; entre 5.000 y 12.000 metros cuadrados; con lo que no sería accesible a nuestra capacidad de inversión.

Según los datos analizados, se considera que la producción que se puede obtener de los sistemas intensivo y mixto los reproductores a colocar en las unidades de cría no debe superar los 100-150 ejemplares por metro cuadrado dependiendo del peso de los mismos.

Realizando una media en función de esta información se puede considerar la siguiente hipótesis de trabajo:

HIPOTESIS INICIAL		
PROCESO DE CRIA		
1m2	Equivale a	125 reproductores
2400m2	Equivale a	300.000 reproductores

Fuente: Elaboración propia

Según las fuentes consultadas el índice de mortalidad en función del sistema de cría es el siguiente:

INDICE DE MORTALIDAD		
Sistema Intensivo /Mixto	20%	240.000 reproductores

Fuente: Elaboración propia

PRIMERA FASE DE CRIA (NACIDOS LOS CARACOLES)		
1m2	Equivale a	28Kg
2.400 m2	Equivalen a	54.000Kg

Fuente: Elaboración propia

Se supone que este nivel de producción es el que se alcanza en un periodo de un año, pero según la información aportada, la producción comienza en el mes de septiembre, y después necesitan tres meses más entre hibernación y copulación adicional.

En esta hipótesis de trabajo, se considera que se realiza una compra inicial de caracoles equivalente a 14.400 kg, un 50% lo destinamos a la cría y un 50% se destinaria a la venta. En cualquier caso, dado que se trata de un proyecto en el que no hay experiencia previa en el sector, la previsión de ventas es muy pesimista, ya que se tendrá que

considerar que el efecto aprendizaje no se hará notar hasta dentro de unos años, en los que se pueda aprovechar prácticamente el 90% de la producción efectiva.

#### **4.3.7. Proceso de cría**

Se analizará paso a paso el sistema de cría mixta debido a que este trabajo tiene por objeto analizar la estructura de producción en un caso real con aplicación de este sistema.

La densidad de reproductores a colocar en las unidades de cría (jaulas) no debe superar entre 100 y 150 ejemplares por metro cuadrado dependiendo del peso de los mismos. Así, se aseguran las condiciones ideales para que puedan copular. Una mayor densidad provoca bajas en las tasas de crecimiento (enanismo) por acumulación de materia fecal, estrés y por consiguiente, altos grados de mortalidad.

Respecto al alimento, teniendo en cuenta el factor de conversión (2,5 Kg. alimento = 1Kg. carne) y tomando como unidad 80 caracoles (1 Kg.), se les suministrará 28 gr. de alimento el primer día, repitiendo la operación al tercer día (para evitar la posibilidad de empacho). Generalmente al segundo día ya se han comido todo el alimento y queda el tercer día de ayuno. El agua se dará a discreción verificando periódicamente que no falte, ya que al consumir alimento seco necesitan indefectiblemente tomar agua en mayor cantidad de lo que lo harían en estado natural.

Una vez adaptados, los primeros reproductores comenzarán a copular y en un corto periodo de tiempo se obtendrán las primeras puestas. El caracol es hermafrodita insuficiente, por lo que intercambian material sexual durante unas doce horas y los reproductores al cabo de 20 días, aproximadamente ponen huevos. Hacen una cavidad en el sustrato de los potes y pueden estar de 5 a 10 horas (hasta 40 hs.) desovando.

Los caracolillos en la primera etapa, dentro de la cavidad del nido, se alimentan de los restos de los huevos y materia orgánica, saliendo a la superficie a los 10-15 días.

Hay dos teorías respecto a lo que debe hacerse con los reproductores una vez que han realizado sus puestas. Una dice que hay que llevarlos a un ambiente más frío (cámara de frío) para hacerles pasar un invierno corto y luego volverlos a las mesas para realizar nuevas copulas (sí se los deja sin invierno, se produce cansancio sexual y el rendimiento



es menor). La segunda, dice que se los debe dejar en reproducción continua y eliminarlos después de un año de actividad (tiempo de agotamiento).

#### **4.3.7.1. Primera Fase de Cría**

Se deberán revisar semanalmente los potes de puestas y una vez que se observen 3 o 4 puestas como máximo, se retiran y se trasladan al sector en el que se depositan los recipientes con la puesta hasta su eclosión y los primeros días del caracolillo.

Esta etapa dura entre 10 y 25 días. Los caracolillos permanecen entre 5 y 10 días en el nido alimentándose de los restos de la cubierta calcárea. Cuando salen a la superficie poseen un caparazón débil y blanquecino que se endurece progresivamente adquiriendo un tono pardo (gracias a la exposición a la luz solar). Una vez nacidos, se retiran los nidos (potes de puesta) y se agrupan los caracolillos con una densidad de unos 2000 a 2500 por metro cuadrado.

El alimento que se les suministra en esta etapa es a discreción. El mismo debe ser repartido por casi toda la superficie de la mesa de cría, ya que su pequeño tamaño no les permite desplazarse a grandes distancias.

#### **4.3.7.2. Segunda Fase de Cría y Engorde**

Técnicamente, cuando llegan a un peso de 0.5 gramos, se los traslada a jaulas especiales para culminar con la segunda fase de cría hasta los 2,5 gramos. Por último son llevados a campo para comenzar la etapa de engorde que concluirá al alcanzar los 10 gramos. En esta última etapa se debe mantener una densidad de 150 caracoles por metro cuadrado.

#### **4.3.7.3. Ciclo de producción**

La producción comienza en el mes de septiembre, luego de la recolección o compra de los reproductores. Se los alimenta durante 15 días y se acopian en el frío durante dos meses para evitar un menor rendimiento.

Finalizada la hibernación, los caracoles se despiertan y nuevamente se alimentan durante 15 días, luego se los deja un mes en reproducción para asegurar todas las copulas. Este proceso se repite indefinidamente.

Para no mantener jaulas ociosas mientras que un lote se encuentra hibernando se trabaja con otra camada de similares características. Esto es posible por las condiciones climáticas mantenidas dentro del invernadero.

## **5. PLAN ECONÓMICO O FINANCIERO**

### **5.1 Introducción**

Este apartado contiene del plan económico y financiero del proyecto durante los cinco primeros años de su ejecución.

En primer lugar, se han recogido las hipótesis y políticas que van a permitir la elaboración de los estados financieros que se recogen en la segunda parte.

El análisis económico-financiero se realiza en base a datos sobre el mercado, al tratarse de estimaciones es conveniente señalar que éstas se han de tratar con prudencia, por lo tanto existe la posibilidad real de cumplimiento de los objetivos.

En todo momento se ha tratado de adaptar la información a la realidad del mercado en el que va a operar la empresa y a la evolución económica del país referencia, adoptando aquellas cifras más pesimistas y así poder garantizar que los datos resultantes puedan ser alcanzados.

### **5.2 Hipótesis contempladas**

#### **5.2.1 Inversiones previstas y plan de amortización**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZACIONES INMATERIALES	<b>4.350,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Gastos de I+D	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Patentes Industriales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aplicaciones Informáticas	4.350,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TERRENOS	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
CONSTRUCCIONES	<b>47.300,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Compra locales, naves, etc...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Acondicionamiento de locales	47.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Instalaciones eléctricas, fontanería, etc...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ELEMENTOS DE TRANSPORTE</b>	<b>12.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>MOBILIARIO Y ENSERES:</b>	<b>744,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Mesas, sillas y otros muebles	744,55	0,00	0,00	0,00	0,00
Armarios y estanterías	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elementos decorativos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otro mobiliario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS:</b>	<b>5.638,48</b>	<b>0,00</b>	<b>800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Maquinaria	3.105,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de transporte interno (carretillas elevadoras, ...)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de control	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00
Utillajes	2.533,48	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>EQUIPOS INFORMÁTICOS</b>	<b>1.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>OTROS INMOVILIZADOS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL €</b>	<b>71.233,03</b>	<b>0,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede apreciar en la tabla anterior, las inversiones se centran en el desarrollo de la página web, y la construcción del invernadero que serán la base del negocio. Además, la inversión inicial se realiza en los primeros años de actividad ya

que al tratarse de un negocio con estas características, la empresa ha decidido realizar una penetración en el mercado lo más rápida posible con el fin de evitar futuros competidores a corto plazo. Sobre las hipótesis planteadas la empresa inicia su actividad en enero de 2016 con lo que tanto para la previsión de ingresos por ventas como para la previsión de gastos se tiene en cuenta una anualidad completa.

Teniendo en cuenta los valores de adquisición de los inmovilizados y los porcentajes de amortización fijados, se obtienen los siguientes importes para las dotaciones anuales de amortización.

Dot. Anual Amortización	2016	2017	2018	2019	2020
Gastos de Constitución	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de 1er. establecimiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de I + D	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propiedad Industrial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aplicaciones Informáticas (soft)	1.435,50	1.435,50	1.435,50	43,50	0,00
Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Construcciones	1.419,00	1.419,00	1.419,00	1.419,00	1.419,00
Maquinaria	563,85	563,85	563,85	563,85	563,85
Instalaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	74,46	74,46	74,46	74,46	74,46
Equipos informáticos (hard)	300,00	300,00	600,00	600,00	300,00
Elementos de Transporte	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00
Otro inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL €</b>	<b>5.712,80</b>	<b>5.712,80</b>	<b>6.012,80</b>	<b>4.620,80</b>	<b>4.277,30</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2 Fuentes de financiación

Se ha estimado que la estructura de financiación a largo plazo necesaria para el desarrollo de la actividad presente la siguiente composición:

CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
APORTACIÓN DE CAPITAL	21.369,91	0,00	0,00	0,00	0,00
PRÉSTAMOS LARGO PLAZO. Importe	49.863,12	0,00	0,00	0,00	0,00
Coste Financiación a Largo P. (%)	4,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Años amortización préstamo	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Años carencia préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AVAL SOCIEDAD GARANTÍA RECÍPROCA	NO				
PRÉSTAMOS LARGO PLAZO. Importe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Interés anual (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Años amortización préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Años carencia préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones apertura y estudio (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>TOTAL €</b>	<b>71.233,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Según se incluye en la tabla adjunta, la aportación de capital a la empresa se realizará en parte mediante aportación dineraria y no dineraria realizada por los emprendedores, y en parte mediante la solicitud de un préstamo ICO emprendedores para hacer frente a las inversiones iniciales.

### **5.2.3. Previsión de Ventas e Ingresos**

Para el cálculo de la previsión de ingresos por ventas, se ha realizado una estimación tal y como aparece en la parte técnica del plan de negocio basándose en la información obtenida sobre publicaciones del sector, así como diferentes guías de realizadas por instituciones sobre la actividad en concreto. Para el cálculo de las mismas se ha tenido en cuenta el análisis cuantitativo realizado en el capítulo 4.

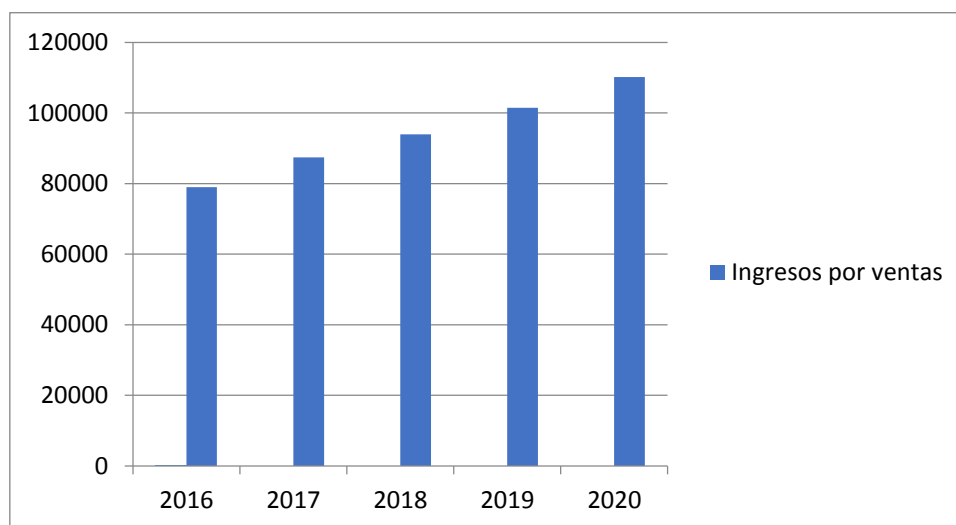
En este caso se cuenta con una extensión de 2.400 metros cuadrados para la cría, con lo que se estima una venta inicial de 7.182 kg a un precio medio de 11 euros. Las ventas para el primer año son algo pesimistas dado que se es consciente de la estacionalidad del producto, los meses de cría y de que durante los primeros meses de actividad no se darán ventas efectivas si no que únicamente se desarrollara labor comercial.

Por consiguiente, la empresa pretende ser conservadora con los números ya que a pesar de que se trata de un sector maduro, la novedad de los productos y servicios a ofrecer hace que se deba ser reacio a tomar una postura excesivamente optimista.

El crecimiento establecido en las ventas de 2015 a 2016 asciende a un 10% ya que por norma general cualquier empresa que inicia en el mercado tiene un crecimiento muy elevado del primer año al segundo debido a la incidencia de la inversión en publicidad sobre las ventas. A partir del año 2016 se ha establecido un crecimiento algo más reducido pero estable y creciente hasta el año 2018.

CONCEPTO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Ingresos por ventas	79.002,00	87.369,89	93.940,11	101.485,38	110.156,29
<b>TOTAL €</b>	<b>79.002,00</b>	<b>87.369,89</b>	<b>93.940,11</b>	<b>101.485,38</b>	<b>110.156,29</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

#### 5.2.4. Estimación Costes Variables y Fijos

Para el cálculo de los costes se ha hecho la diferenciación clásica entre costes fijos y costes variables para cada uno de los cinco primeros años de actividad.

##### 5.2.4.1. Costes Variables

A continuación se presenta en detalle los costes variables por líneas de actividad.

CONCEPTO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Importe costes variables.	4.175,00	4.776,96	5.138,02	5.551,25	6.025,32
<b>TOTAL €</b>	<b>4.175,00</b>	<b>4.776,96</b>	<b>5.138,02</b>	<b>5.551,25</b>	<b>6.025,32</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de los costes variables, se ha considerado el producto acabado para entregar a los clientes finales así como posibles costes de envase y embalaje, como sería el caso de los restaurantes.

##### 5.2.4.2. Costes Fijos

Las previsiones que se han realizado respecto a los costes fijos y su evolución durante los cinco primeros años son las siguientes:

CONCEPTO	2016	Crecimiento	2017	Crecimiento	2018	Crecimiento	2019	Crecimiento	2020
SERVICIOS EXTERIORES	23.470,00		24.033,28		24.610,08		25.200,72		25.805,54
Alquileres	10.440,00	2,40%	10.690,56	2,40%	10.947,13	2,40%	11.209,86	2,40%	11.478,90
Servicios de profesionales independientes	3.600,00	2,40%	3.686,40	2,40%	3.774,87	2,40%	3.865,47	2,40%	3.958,24
Publicidad, Promoción y Relaciones Públicas	3.800,00	2,40%	3.891,20	2,40%	3.984,59	2,40%	4.080,22	2,40%	4.178,14
Dietas y gastos de viajes	2.880,00	2,40%	2.949,12	2,40%	3.019,90	2,40%	3.092,38	2,40%	3.166,59
Seguros	950,00	2,40%	972,80	2,40%	996,15	2,40%	1.020,05	2,40%	1.044,54
Suministros	1.800,00	2,40%	1.843,20	2,40%	1.887,44	2,40%	1.932,74	2,40%	1.979,12
Tipo de IVA Soportado	21%		21%		21%		21%		21%
Periodo Medio Pago (días)	30		30		30		30		30
Impuesto sobre beneficios	4.753,80		1.150,16		818,38		4.787,75	0,00%	6.295,28



GASTOS DE PERSONAL (*)	43.410,00		45.486,00		47.665,80		49.954,59		52.357,82
GASTOS FINANCIEROS	2.161,19		1.975,59		1.781,46		1.578,41		1.366,04
Intereses de deudas	2.161,19		1.975,59		1.781,46		1.578,41	0,00%	1.366,04
AMORTIZACIONES	4.152,80		4.152,80		4.452,80		3.060,80		2.717,30
<b>TOTAL COSTES FIJOS €</b>	<b>77.947,79</b>		<b>76.797,83</b>		<b>79.328,53</b>		<b>84.582,28</b>		<b>88.541,98</b>

Fuente: Elaboración propia



Los costes fijos se han calculado sobre una estimación a partir del año 2016 intentando cubrir todos los costes imputables reales. Además también se ha calculado un crecimiento anual constante en torno a un 2,4% durante los siguientes.

### 5.3. Estados Financieros previsionales:

#### 5.3.1. Cuentas de Resultados Previsionales:

	Cuentas de resultados previsionales				
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>1. Importe neto de la cifra de negocios</b>	79.002,00	87.369,89	93.940,11	101.485,38	110.156,29
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	10.429,40	3.111,40	4.667,10	180,43	900,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo					
4. Aprovisionamientos	- 4.175,00	- 4.776,96	- 5.138,02	- 5.551,25	- 6.025,32
5. Otros ingresos de explotación					
6. Gastos de personal	-43.410,00	-45.486,00	- 47.665,80	- 49.954,59	- 52.357,82

7. Otros gastos de explotación	- 23.470,00	- 24.033,28	- 24.610,08	- 25.200,72	- 25.805,54
8. Amortización del inmovilizado	- 4.152,80	- 4.152,80	- 4.452,80	- 3.060,80	- 2.717,30
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras					
10. Excesos de provisiones					
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado					
12. Otros resultados					
<b>A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	14.223,60	12.032,25	16.740,51	17.898,45	24.150,31
13. Ingresos financieros					
14. Gastos financieros					

15. Variación de valor razonable en instrumentos financieros					
16. Diferencias de cambio					
17. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros					
18. Otros ingresos y gastos de carácter financiero					
<b>B) RESULTADO FINANCIERO</b>	- 2.161,19	- 1.975,59	- 1.781,46	- 1.578,41	- 1.366,04
<b>C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	12.062,41	10.056,66	14.959,05	16.320,04	22.784,27
19. Impuestos sobre beneficios	- 2.412,48	- 2.514,17	- 3.739,76	- 4.080,01	- 5.696,07
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>9.649,93</b>	<b>7.542,49</b>	<b>11.219,29</b>	<b>12.240,03</b>	<b>17.088,20</b>
<b>CASH FLOW (Rdo. ejercicio + amortizaciones)</b>	<b>13.802,73</b>	<b>11.695,30</b>	<b>15.672,09</b>	<b>15.300,83</b>	<b>19.805,50</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.3.2. Balances Previsionales

	2016	2017	2018
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	67.080,23	62.927,42	59.674,62
I. Inmovilizado intangible	2.914,50	1.479,00	43,50
II. Inmovilizado material	64.165,73	61.448,42	59.631,12
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	19.980,04	33.183,58	34.309,14
I. Existencias	10.429,40	11.101,60	3.537,60
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar			
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	7.966,04	8.809,80	9.472,29
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.584,60	13.272,18	21.299,25
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>87.060,27</b>	<b>96.111,00</b>	<b>93.983,76</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	31.019,84	38.562,33	40.131,69
A-1) Fondos propios	31.019,84	38.562,33	40.131,69
I. Capital	21.369,91	21.369,91	21.369,91
V. Resultados de ejercicios anteriores		9.649,93	7.542,49
VI. Otras aportaciones de socios			
VII. Resultado del ejercicio	9.649,93	7.542,49	11.219,29
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	45.823,03	41.597,34	37.177,51
I. Provisiones a largo plazo			
II. Deudas a largo plazo	45.823,03	41.597,34	37.177,51

1. Deudas con entidades de crédito			
2. Acreedores por arrendamiento financiero			
3. Otras deudas a largo plazo	45.823,03	41.597,34	37.177,51
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	10.217,40	15.951,33	16.674,56
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	10.217,40	15.951,33	16.674,56
1. Proveedores	5.463,60	2.503,64	2.567,86
2. Otros acreedores	4.753,80	13.447,69	14.106,70
V. Periodificaciones a corto plazo			
VI. Deuda con características especiales a corto plazo			
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)</b>	<b>87.060,27</b>	<b>96.111,00</b>	<b>93.983,76</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.3.3. Análisis de Ratios:

#### 5.3.3.1. Ratios de Análisis Financiero:

Los ratios relativos al análisis financiero nos permiten conocer la capacidad que tiene nuestra empresa para, con su activo, poder hacer frente a todas sus deudas u obligaciones contraídas.

Analiza la situación de la empresa en lo relativo al cumplimiento de sus compromisos, fundamentalmente con terceros, es decir, describe la situación de los cobros y pagos de la empresa y establece el equilibrio financiero cuando existe la posibilidad de atender a las deudas y obligaciones contraídas a sus respectivos vencimientos.

Para realizar este análisis contamos, entre otros, con los siguientes ratios:

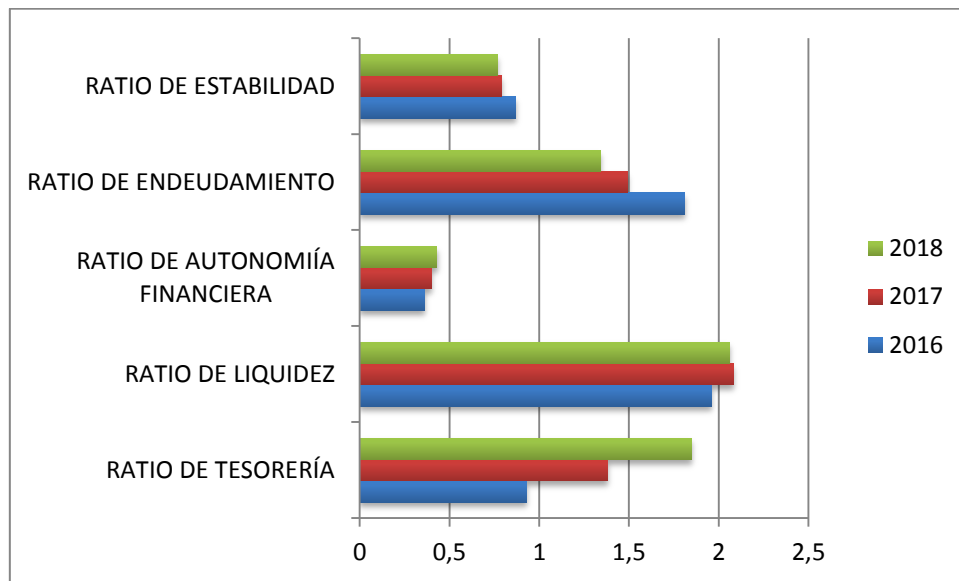
- Ratio de tesorería
- Ratio de liquidez o de solvencia técnica
- Ratio de autonomía financiera
- Ratio de estabilidad

<b>RATIOS DE ANALISIS FINANCIERO</b>	<b>2.016</b>	<b>2.017</b>	<b>2.018</b>
RATIOS DE TESORERIA	0,93	1,38	1,85
RATIO DE LIQUIDEZ	1,96	2,08	2,06
RATIO DE AUTONOMIA FINANCIERA	0,36	0,40	0,43
RATIO DE ENDEUDAMIENTO	1,81	1,49	1,34
RATIO DE ESTABILIDAD	0,87	0,79	0,77

Fuente: Elaboración propia

Sobre la información de los datos analizados podríamos evidenciar que nuestra empresa no posee problemas de liquidez, pero posee poca capacidad de autofinanciación, dado que es una empresa de reciente creación, y la deuda actualmente es elevada.

La previsión es conforme vayan pasando los años reducir esta deuda hasta que se equilibre el balance.



Fuente: Elaboración propia

### 5.3.3.2. Ratios de Análisis Económico:

Los ratios de análisis económicos nos ayudaran determinar la evolución de los resultados de la empresa y ver las actuaciones y las conclusiones posibles, así como para determinar la rentabilidad obtenida de los capitales utilizados.

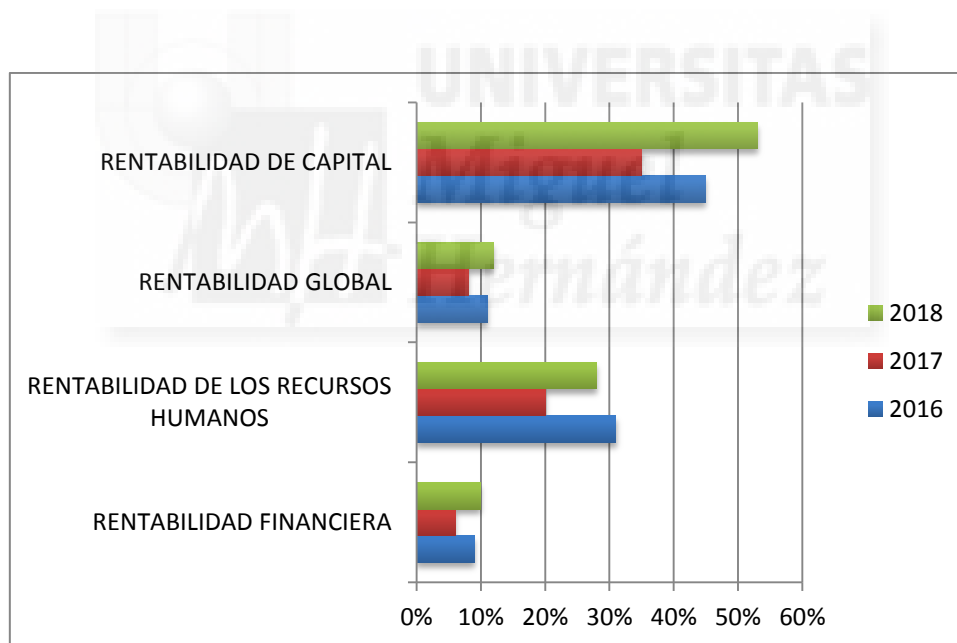
Los ratios que utilizaremos para realizar este análisis serán los siguientes:

- Rentabilidad financiera
- Rentabilidad sobre recursos propios
- Rentabilidad global



<b>RATIOS DE ANALISIS ECONOMICO</b>	<b>2.016</b>	<b>2.017</b>	<b>2.018</b>
RENTABILIDAD FINANCIERA	9%	6%	10%
RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS PROPIOS	31%	20%	28%
RENTABILIDAD GLOBAL	11%	8%	12%
RENTABILIDAD DEL CAPITAL	45%	35%	53%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

#### 5.4 Cálculo del punto de equilibrio:

A continuación, procedemos a realizar el cálculo del punto de equilibrio, con el fin de conocer tanto el número de unidades de venta para que nuestro beneficio sea cero.

CONCEPTO	Año 1	
Ventas	79.002,00	
Costes variables	4.175,00	
Margen de contribución (€)	74.827,00	
Margen de contribución (%)	94,72%	
Costes fijos	77.947,79	Ver Costes Fijos
<b>Punto de Equilibrio (€)</b>	<b>82.296,92</b>	Costes fijos/Margen de Contribución
<b>Punto de equilibrio (unidades)</b>	<b>7.482</b>	Punto de equilibrio Euros/Precio de venta medio (*)
Distancia al pto. Equilibrio (€)	-3.294,92	Ventas - Punto de Equilibrio
Distancia al pto. Equilibrio (%)	-4,2%	

Fuente: Elaboración propia

Como podemos comprobar sobre los datos obtenidos, el primer año no es posible alcanzar el punto de equilibrio según las hipótesis planteadas, aunque la distancia hasta alcanzar el mismo está en un 4.2%.

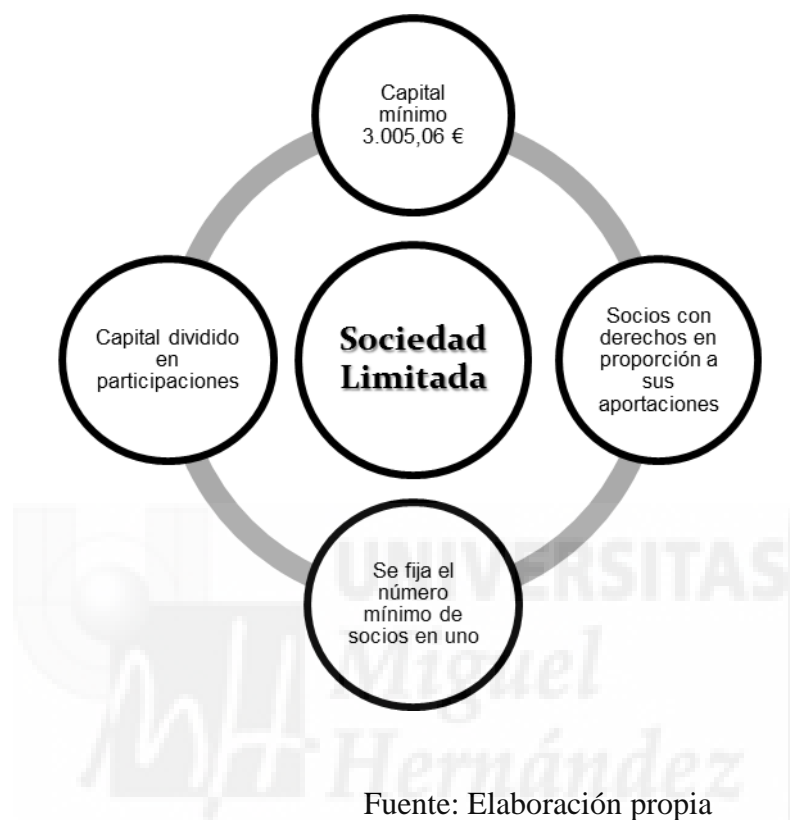
## **6. TRAMITACIÓN Y PUESTA EN MARCHA**

### **6.1 Elección de la forma jurídica**

La forma elegida para el criadero de caracoles ha sido la Sociedad Limitada, que es la formada por un reducido número de socios con derechos en proporción a las aportaciones de capital y en que solo se responde de las deudas por la cuantía del capital social.

Se ha seleccionado esta modalidad ya que el capital mínimo exigible no es elevado (3.005,06 €) y se debe de desembolsar íntegramente.

Otro de los atractivos que posee es la limitación por parte de cada socio al capital aportado y no se responsabilizan con sus bienes.



## 6.2 Trámites Generales y Trámites Específicos

### 1. Solicitud del Certificado de Denominación Social (Certificado negativo de nombre).

Es una certificación acreditativa de que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra existente.

Se deberá presentar una instancia en el Registro Mercantil Central (en Madrid C/ Príncipe de Vergara, 94) con los nombres elegidos (una máximo de tres por orden de preferencia. La validez del nombre concedido es de 3 meses (Real Decreto 158/2008), pasado este plazo debe renovarse.

## **2. Apertura de cuenta bancaria a nombre de la sociedad.**

Una vez se tenga el certificado de denominación, se debe acudir a una entidad bancaria para abrir una cuenta a nombre de Caragol Elx, S.L. en constitución ingresando el capital mínimo inicial de la sociedad (3005,06€). El banco entregará un certificado que se deberá de presentar al notario así como la relación de bienes aportados. Con posterioridad, ya se podrá utilizar el dinero ingresado.

## **3. Elaboración de los Estatutos y Escritura de Constitución.**

Los estatutos son las normas que van a regir la sociedad (nombre, objeto social, capital social, domicilio social, régimen de participación de cada socio, etc.). Para este trámite habrá que ponerse en contacto con el notario. A continuación se firmará la escritura de constitución de la sociedad.

Es necesario presentar:

- El certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- El certificado bancario.
- Los Estatutos Sociales.
- D.N.I de todos los socios.

## **4. Inscripción en el Registro Mercantil.**

Se tendrá que presentar la sociedad a inscripción en el plazo de 2 meses desde el otorgamiento de la escritura de constitución por el notario. El Registro Mercantil será el correspondiente al domicilio social que se haya fijado en los Estatutos (direcciones de los Registros Mercantiles).

Para realizar la inscripción, hay que presentar:

- Certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- Primera copia de la Escritura.
- Ejemplares del modelo 600 (ITP) abonado anteriormente.

Una vez inscrita, la sociedad adquiere personalidad jurídica.

## **Trámites en Hacienda**

### **1. Solicitud del Código de Identificación Fiscal (CIF).**

Sirve para identificar a la sociedad a efectos fiscales, a diferencia del empresario individual que se identifica con su NIF. En un principio se otorga un CIF provisional para comenzar a funcionar, debiendo canjearlo por el definitivo en un plazo de 6 meses.

Documentos a presentar:

- Impreso modelo 036.
- Copia simple de la escritura de constitución.
- Fotocopia del DNI del solicitante si es un socio o fotocopia del poder notarial si es un apoderado.

Estos documentos deberán presentarse en un plazo de 30 días a partir del otorgamiento de la escritura. Luego habrá dos meses para retirar en CIF definitivo.

Este trámite se llevará a cabo de la Administración o Delegación de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad.

### **2. Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)**

Es un tributo de carácter local, que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en local. Es obligatorio para toda sociedad, empresario o profesional. Se presentarán tantas altas como actividades se vayan a ejercer. Se deberá presentar el modelo 036 debidamente cumplimentado, en un plazo de 20 días hábiles antes del inicio de la sociedad en la Administración o Delegación de la Agencia Estatal de la Comunidad Tributaria correspondiente al lugar donde se ejerce la actividad en cuestión.

### **3. Declaración censal (IVA)**

Es la declaración de comienzo, modificación o cese de actividad, que han de presentar a efectos fiscales los empresarios, los profesionales y otros obligados tributarios

Documentos a presentar:

- Modelo oficial 036.
- CIF de la sociedad.
- Alta en el IAE.

Se presentarán antes del inicio de la actividad sin que exista un plazo determinado de días, en la Administración de Hacienda o Delegación correspondiente al domicilio fiscal de la empresa.

### **Trámites en el Ministerio de Trabajo**

#### **1. Afiliación y alta en el Régimen de Autónomos**

Es un régimen especial de la Seguridad Social obligatorio para trabajadores por cuenta propia y para los socios trabajadores de sociedades civiles y mercantiles.

Documentos a presentar:

- Documento de afiliación.
- Fotocopia del alta en el IAE.
- Fotocopia del DNI y CIF de la sociedad.

El plazo de presentación de estos documentos serán los 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad, no obstante, el alta causará efectos a partir del día 1 del mes en que se inicie la actividad. Estos trámites se llevan a cabo en la Tesorería General de la Seguridad Social.

## **2. Comunicación de Apertura del centro de trabajo**

Deben realizarla aquellas empresas que procedan a la apertura de un nuevo centro de trabajo o reanuden la actividad después de efectuar alteraciones, ampliaciones o transformaciones de importancia.

Documentos a presentar:

- Modelo oficial por cuádruplicado con los datos de la empresa.
- Datos del centro de trabajo.
- Datos de la plantilla y datos de la actividad que se desarrolla.

Se presentarán en un plazo de 30 días siguientes al inicio de la actividad en la Dirección Provincial de Trabajo, Seguridad Social y Asuntos Sociales.

## **3. Solicitud del Libro de Visita**

El libro de Visita es obligatorio para todas las empresas y autónomos, aunque no tengan trabajadores a su cargo, y debe presentarse ante una posible Inspección de Trabajo. Debe tenerse uno por cada centro de trabajo.

Se solicitará antes de que dé comienzo la actividad.

Este libro debe diligenciarse en la Inspección Provincial de Trabajo y Seguridad Social.

En la actualidad puede sustituirse por el alta en el Libro de Visitas electrónico.

## **Trámites en el Ayuntamiento**

Los siguientes pasos son necesarios si se va a abrir un local, a hacer obras en él o si hay un cambio de titularidad o actividad. Para abrir un local es importante que como paso previo a todo se consulte al Ayuntamiento sobre las posibilidades de que el local pueda albergar el negocio deseado.

### **1. Licencia Ambiental (Apertura)**

Es una licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable. Sólo debe solicitarse cuando va a abrirse un local.

Las actividades se dividen en Inocuas (aquellas que no producen molestias ni daños y que son más fáciles de conseguir y más baratas) y Calificadas (aquellas que pueden resultar molestas, insalubres, nocivas y peligrosas, y que por lo tanto son más difíciles de conseguir y más caras).

Esta empresa se encuentra dentro de las Inocuas ya que no producirá ninguna molestia ni daños adversos.

Documentos a presentar:

- Impreso normalizado.
- Alta en el IAE.
- Contrato de arrendamiento o escritura de propiedad del local.
- DNI del solicitante o escritura de sociedad y CIF.
- Memoria descriptiva de la actividad y del local.
- Planos de planta y sección del local.
- Plano o croquis de la situación del local.
- Presupuesto de las instalaciones.

Se deberán entregar antes de abrir el local. Una vez concedida la actividad debe comenzar dentro de los 6 meses siguientes a la concesión administrativa. Se conocerá si ha sido concedida, mediante el silencio administrativo.

Se presentará en el Ayuntamiento.

## **2. Licencia de obras**

Es la necesaria para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento.

Documentos a presentar:

- Impreso normalizado.
- Presupuesto de las obras.
- Planos de planta, alzado y sección acotados y a escala, del estado actual y del reformado.



- Memoria descriptiva de las obras.
- Plano parcelario de la finca.

Se presentarán antes de realizar las obras. Una vez concedida la licencia las obras pueden ejecutarse hasta 6 meses después de la fecha de concesión.

Este trámite es llevado por el Ayuntamiento.

### **6.3 Obligaciones Periódicas**

En cuanto a la llevanza de los libros contables, la contabilidad se regirá según lo establecido en el PGC.

En cuanto al lugar de presentación, las cuentas anuales se pueden depositar personalmente en las oficinas del Registro Mercantil correspondiente al domicilio social de la empresa o por correo (certificado o administrativo) dirigido al propio Registro.

Por lo que se refiere a la forma de presentación, actualmente las cuentas se pueden depositar de los siguientes modos:

- a) Utilizando el programa de ayuda y confección de archivos disponible en la dirección de Internet: [www.registradores.org](http://www.registradores.org), con el que se generará el correspondiente soporte físico (CD o DVD).
- b) Cumplimentando los impresos y modelos normalizados disponibles en el Registro Mercantil.
- c) Telemáticamente desde [www.registradores.org](http://www.registradores.org) utilizando la correspondiente firma digital.

### **Legislación aplicable:**

- Reglamento (CE) 852/2004 relativo a la higiene de los productos alimenticios. En su anexo I se recogen los principios que rigen la Producción primaria y cuenta con apartados específicos para productores primarios de origen animal.

La producción, cría o cultivo y crecimiento y recolección de caracoles en las explotaciones y su posible transporte al establecimiento de procesado o al lugar de venta se considera una actividad dentro del ámbito de la producción primaria, así como la

propia venta de caracoles vivos en lugares de venta. Por tanto estas actividades están sujetas a lo establecido en el Reglamento (CE) 852/04

- Reglamento (CE) 853/2004, por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal.
- Reglamento (CE) 854/2004 por el que se establecen normas específicas para la organización de controles oficiales de los productos de origen animal destinados a consumo humano.

Ley 8/2003, de 24 de abril, de Sanidad Animal, establece en su Título III, Capítulo I, Artículo 38, que “todas las explotaciones de animales deben estar registradas en la Comunidad Autónoma en la que radiquen y los datos básicos de estos registros serán incluidos en un registro nacional de carácter informativo”.

Real Decreto 479/2004, de 26 de marzo, por el que se establece y regula el Registro General de Explotaciones Ganaderas (REGA), establece los requisitos para la inscripción en el mismo.

#### Legislación comunitaria

- Reglamento (CE) 178/2002 del Parlamento europeo y del Consejo de 28 de enero de 2002, por el que se establecen los principios y requisitos generales de la legislación alimentaria, se carea la Autoridad europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria.

En este reglamento se indica que la legislación alimentaría general se aplicará a todas las etapas de la producción, la transformación y la distribución de alimentos así como de piensos producidos para alimentar a los animales destinados a la producción de alimentos o suministrados a dichos animales.

- Reglamento (CE) 1774/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo de 3 de octubre de 2002 por el que se establecen las normas sanitarias aplicables a los subproductos de animales no destinados a consumo humano.
- Reglamento (CE) 852/2004 del Parlamento Europeo y del consejo, de 29 de abril de 2003, relativo a la higiene de los productos alimenticios.

- Reglamento (CE) 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo de 29 de abril de 2004 por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal
- Reglamento (CE) 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo de 29 de abril de 2004, por el que se establecen normas específicas para la organización de controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano.
- Reglamento (CE) 183/2005 del Parlamento europeo y del consejo de 12 de enero, por el que se fijan requisitos en materia de higiene de los piensos.

#### Legislación nacional

- Reglamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas. Decreto 2414/1961, de 30 de noviembre. •
- Ley 19/1995, de 4 de julio, de modernización de las explotaciones agrarias. •
- Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal. •
- Real Decreto 479/2004, de 26 de marzo, por el que se establece y regula el Registro general de explotaciones ganaderas. •
- Real Decreto 1144/2006, de 6 de octubre, por el que se regulan las condiciones de aplicación de la normativa comunitaria en materia de higiene de los piensos.

#### 6.4. Calendario e hitos más importantes

Los hitos que consideramos más importantes para el negocio, son los relativos a inversiones, así como el inicio de la cría y desarrollo de actividades promocionales, ya que son las que consideramos que van a marcar el éxito de nuestra actividad.

2015				2016		
SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.
Elaboración de pág. web						
Reuniones con veterinario para la cría inicial						
		Elaboración del organigrama final				
		Elaboración de encuesta				
		Cierre de acuerdos con empresas de transporte				
		Realización de publicidad de lanzamiento				
				Apertura de tienda física		
						<b>INICIO DE VENTAS</b>

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, uno de los hitos fundamentales para la empresa es identificar el primer contacto con el cliente con la intención de obtener el valioso feedback que solo ellos pueden proporcionar y que indica el futuro de la producción.

Más adelante, otro hito importante será la primera compra de caracoles para incluirlos en el invernadero y comenzar la producción y posterior venta.

A largo plazo otro hito que marcara nuestra estrategia de futuro será entablar relaciones comerciales con empresas cosméticas y laboratorios farmacéuticos con el fin de vender la baba segregada del caracol.

## **7. VALORACIÓN Y CONCLUSIONES**

Una vez estudiado y analizado el mercado de la helicultura, se ha llegado a la conclusión de que es un sector en alza, dado que existen países que no son capaces de abastecer su demanda interna con su propia producción, como es el caso de Francia, Chile y la propia España entre otros. Por todo ello, se considera un negocio rentable y viable a medio plazo, puesto que los datos que se han obtenido sobre su consumo en España son alentadores, ya que se consume de media entre 12 y 18 toneladas de este molusco al año y la gran mayoría se debe importar de países como Francia, Italia y Marruecos principalmente.

Tras analizar en profundidad todos y cada uno de los datos recopilados en el área de producción, área económica y en el ámbito legislativo, se ha llegado a la conclusión de que es un negocio viable y rentable a medio y largo plazo.

Para llegar a esta conclusión se han estudiado los aspectos más relevantes, como es el sistema de cría y producción, puesto que existen 3 formas y se ha decidido por el sistema mixto, que permite una mayor producción por m<sup>2</sup>, menor riesgo de posibles depredadores, menor tasa de mortalidad y un menor tiempo de cosecha, permitiendo todo ello que sea el que más rentabilidad proporcionará.

Por otro lado, los cálculos realizados en el área económica y financiera, siendo éstos estimados y tratando de adaptarlos siempre a los datos del mercado, como son las inversiones previstas, estimación de ingresos por ventas, costes fijos y variables, balance y sobre todo la cuenta de resultados dan resultados positivos que animan a la puesta en marcha del negocio en un período breve de tiempo. Sobre este punto se ha intentado tratar los datos de forma realista y casi pesimista; dado que se trata

únicamente de una previsión y el entorno económico actual no es el mas propicio. En este punto se debe tener en cuenta que tanto un plan de negocio como un análisis financiero no es algo estático, si no dinámico, ya que se debe ir modificando conforme vaya evolucionando el proyecto.

Los ratios analizados también arrojan resultados positivos, puesto que la empresa no presentará problemas de liquidez, aunque a corto plazo se tiene una capacidad de autofinanciación propia baja, es resultado de que la empresa es de reciente construcción y las deudas iniciales son elevadas. Con el paso del tiempo, se propone reducir este resultado.

La información legal propia de este tipo de actividad, ha sido la más difícil de conseguir, ya que es un sector que aún está por desarrollar y no tiene una normativa específica, por tanto se tiene que regir por otros sectores, como puede ser el agropecuario.

Una vez recopilada toda la información posible sobre la legislación aplicable al sector helicícola y estudiada a conciencia, se ha llegado a la conclusión de que es totalmente viable y factible, ya que tan solo requiere seguir unas normas básicas de higiene, ya sea en el lugar de producción, transformación y/o venta y en el transporte a los clientes, con furgonetas acondicionadas climáticamente y totalmente desinfectadas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Comisión Zornoza, C. & Dalmau Porta, J. I. (2009). Introducción a los negocios y su gestión. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Guerras Martín, L. A. & Navas López, J. E. (2007). La dirección estratégica de la empresa Teoría y Aplicaciones. Madrid: Thomson-Civitas.
- Ries, Eric (2011). El método Lean Startup, cómo crear empresas de éxito mediante la innovación continua. Madrid; Deusto.
- CEDEHA (Centro de Helicicultores Argentinos) 2002. “Manual del Helicicultor”.

- CUELLAR CUELLAR, Rafael. CUELLAR CARIÑANOS, M. Carmen. 2002. “Plan para la producción de 12 tn. de caracoles al año en una explotación intensiva”.
- Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad de Buenos Aires. 2001. “Preguntas más frecuentes sobre la cría de caracol”
- GALLOTTI, Luis. 2001. “Proyecto cría de caracoles” para E-campo.com.
- HELIX GALICIA. 2002. España. E-campo.com.
- MARTI GARRO, Lucía. 2001. Reportaje “Negocios bajo el caparazón”. Suplemento Comercio Exterior. Diario La Nación.
- MERCABARNA (Mercado Mayorista de Barcelona). 2002. Helix Galicia. “Índice de cotizaciones” semanas 6 a 9.
- ORFILA; Enrique. 2001. Reportaje “Negocios bajo el caparazón”. Suplemento Comercio Exterior. Diario La Nación.
- SERRANO & HELIPLANT, Antonio. 2001. España. Agroconnection.com. Sección: Alimentos no tradicionales “Cría de caracol”
- LUIS BERNARDO LAGRIFA “Helicicultura; Cultivo del caracol terrestre” Ed. 2002 ISBN 987.43-4325-7
- <http://www.criaderodecaracoles.com/> 31/03/2015
- <http://www.leanstart.es/que-es-start-up/> 27/03/2015
- <http://www.improven.com/lean-manufacturing-como-gestionar-eficazmente-la-organizacion/>27/03/2015

- <http://www.altonivel.com.mx/5463-las-ventajas-del-lean-management.html>  
27/03/2015
- <http://www.creacionempresas.com/index.php/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/analisis-del-mercado> 07/04/2015
- <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo/modelo-3> 17/04/2015
- <http://www.expansion.com/diccionario-economico/capital-cash-flow.html>  
28/04/2015
- <http://caracollevante.com/es/> 31/03/2015
- <http://espemonhelicultura.blogspot.com.es/p/la-alimentacion-necesidades-nutritivas.html> 26/03/2015
- <http://www.innovacionsocial21.org/2013/09/analisis-CAME-estrategias-a-traves-del-DAFO.html> 17/04/2015
- <http://www.magrama.gob.es/es/ganaderia/temas/produccion-y-mercados-ganaderos/sectores-ganaderos/helicola/> 26/03/2015
- [http://www.trabajo.com.mx/helicultura\\_el\\_negocio\\_del\\_futuro.htm](http://www.trabajo.com.mx/helicultura_el_negocio_del_futuro.htm)  
21/04/2015
- <http://helicultura-cria-de-caracoles.blogspot.com.es/2008/10/capitulo-vii-legislacin-legislacin.html> 14/05/2015
- [http://www.redagraria.com/ganaderia/Caracoles/7\\_sistemas\\_cria.html](http://www.redagraria.com/ganaderia/Caracoles/7_sistemas_cria.html)  
17/05/2015
- Decisión 96/340/CE: Decisión de la Comisión, de 10 de mayo de 1996, que modifica el Anexo II de la Directiva 92/118/CEE del Consejo por la que se establecen las condiciones de policía sanitaria y sanitarias aplicables a los intercambios y a las importaciones en la Comunidad de productos no sometidos,



con respecto a estas condiciones, a las normativas comunitarias específicas a que se refiere el capítulo 1 del Anexo a de la Directiva 89/662/CEE y, por lo que se refiere a los patógenos, de la Directiva 90/425/CEE (Diario Oficial n° L 129 de 30/05/1996).

- Ley 8/2003, de 24 de abril, de Sanidad Animal (BOE número 99, de 25 de abril de 2003)
- CATALUÑA: Decreto 61/1994, de 22 de febrero de 1994, de regulación de las explotaciones ganaderas (Diario Oficial de la Generalitat de Catalunya número 1878, de 28 de marzo de 1994).
- Decreto del 9 de julio de 1998 del Gobierno de Walloon -Bélgica- (M.B. de 17 de octubre de 1998).
- REGLAMENTO (CE) N° 853/2004 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 29 de abril de 2004 por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal
- GUÍAS DE PRÁCTICAS CORRECTAS DE HIGIENE HELICICULTURA (Ministerio medio ambiente, medio rural y marino)

## ANEXOS

### ALICIA SERRANO MARTÍNEZ

#### Curriculum Vitae

#### Datos personales

- Dirección: Av. Jaume I nº2
- Localidad: Elche (03202)
- Provincia: Alicante
- DNI: 74581406M
- Fecha de nacimiento: 17 de diciembre de 1990
- Lugar de nacimiento: Elche
- Teléfono: 647203147
- Email: [aliciaserranomartinez@gmail.com](mailto:aliciaserranomartinez@gmail.com)

#### Experiencia laboral

- Recepcionista

Asesoría “Altamira” desde (marzo 2008) – hasta (septiembre 2010).

#### Formación

- Grado en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Miguel Hernández. 2010-2014. Elche.
- Técnico superior en Administración y Finanzas. IES Sixto Marco 2008-2010. Elche.

#### Idiomas

- Inglés medio

#### Informática

- Windows Office. Nivel profesional
- Mecanografía.

# JORGE ESTEVE ROMERO ANTÓN

## Curriculum Vitae

### Datos personales

- Dirección: C/ Juan Espuche nº10
- Localidad: Elche (03202)
- Provincia: Alicante
- DNI: 74497256L
- Fecha de nacimiento: 28 de marzo de 1989
- Lugar de nacimiento: Elche
- Teléfono: 648130487
- Email: [j.esteve.a@gmail.com](mailto:j.esteve.a@gmail.com)

### Experiencia laboral

- Comercial  
Fruterías “El parque” (enero 2008).
- Recepcionista  
Asesoría “Falcó” S.L. desde (marzo 2008) – hasta (septiembre 2008).

### Formación

- Grado en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Miguel Hernández. 2010-2014. Elche.
- Técnico superior en Administración y Finanzas. IES Sixto Marco 2008-2010. Elche.
- Técnico medio en Auxiliar Administrativo. Academia Europa 2006-2008. Elche.

### Idiomas

- Inglés medio.

### Informática

- Windows Office. Nivel profesional
- Mecanografía.

# MARÍA ESCLAPEZ RUBIO

## Curriculum Vitae

### Datos personales

- Dirección: C/ Boniol nº4
- Localidad: Elche (03203)
- Provincia: Alicante
- DNI: 74591753S
- Fecha de nacimiento: 12 de abril de 1990
- Lugar de nacimiento: Elche
- Teléfono: 694276611
- Email: [maria.esc.rubio@gmail.com](mailto:maria.esc.rubio@gmail.com)

### Experiencia laboral

- Contable  
Metalúrgicas Asprillas S.L. desde (marzo 2006)
- Recepcionista  
Metalúrgicas Asprillas S.L. desde (marzo 2006)

### Formación

- Técnico superior en Administración y Finanzas. IES Sixto Marco 2008-2010. Elche.
- Graduado en ESO. IES Asunción 2002-2006. Elche

### Idiomas

- Valenciano alto.
- Inglés medio

### Informática

- Windows Office. Nivel profesional

# SARAY MARCO ASENSIO

## Curriculum Vitae

### Datos personales

- Dirección: C/ Alcana nº1
- Localidad: Elche (03203)
- Provincia: Alicante
- DNI: 74376055N
- Fecha de nacimiento: 11 de julio de 1990
- Lugar de nacimiento: Elche
- Teléfono: 662569977
- Email: [saraymarco10@gmail.com](mailto:saraymarco10@gmail.com)

### Experiencia laboral

- Dependienta  
Elche CF S.A.D. desde (agosto 2004).
- Recepcionista  
Aka Inversiones S.L. desde (marzo 2006) – hasta (septiembre 2006).
- Elite S.L. desde (marzo 2008) – hasta (septiembre 2008).

### Formación

- Grado en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Miguel Hernández. 2010-actualidad. Elche.
- Técnico superior en Administración y Finanzas. IES Sixto Marco 2008-2010. Elche.
- Técnico medio en Auxiliar Administrativo. Academia Europa 2006-2008. Elche.

### Idiomas

- Valenciano alto.
- Inglés medio

## Informática

- Windows Office. Nivel profesional
- Mecanografía.

