



**Universidad de Jaén**

Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

Plan de Empresa

# **MIEL DE MÁGINA, S.L.**

**Alumno: José María Martínez Rubio**

Tutora: Doña Elia García Martí

Departamento: Organización de Empresas, Marketing y Sociología

**Noviembre 2022**

*"Si la abeja desapareciera de la superficie del globo, al hombre sólo le quedarían cuatro años de vida: sin abejas, no hay polinización, ni hierba, ni animales, ni hombres."*

Albert Einstein

(Físico alemán 1879-1955)

## **RESUMEN**

El motivo de este Trabajo Fin de Máster es el estudio de la viabilidad económica de una explotación apícola con 200 colmenas langstroth para la producción de miel y polen ecológicos. También dar a conocer la apicultura como otra opción de sustento económico en los pueblos rurales, ya que en la provincia de Jaén el principal sustento económico de las familias rurales es el olivar.

Sin olvidar que la miel es uno de los alimentos más adulterados que encontramos en los mercados nacionales e internacionales, siendo un punto a favor para la proliferación de pequeñas explotaciones apícolas. El presente trabajo también incluye un estudio exhaustivo de todas las variables que competen al sector apícola haciendo posible la constitución de una explotación de estas características, desde el estudio de mercados, un plan de marketing, análisis económico/financiero y finalmente el análisis de viabilidad económica.

**Palabras clave:** explotación apícola, ecológico, colmenas, miel, polen, consumidor.

## **ABSTRACT**

The reason for this Master's Thesis is to study the economic viability of a beekeeping operation with 200 langstroth hives for the production of organic honey and pollen. Also make beekeeping known as another option of economic income in rural towns, since in the province of Jaén the main economic sustenance of rural families is the olive grove.

Without forgetting that honey is one of the most adulterated foods that we find in national and international markets, being a point in favor for the proliferation of small beekeeping operations. The present work also includes an exhaustive study of all the variables that concern the beekeeping sector, making possible the constitution of a farm of these characteristics, up to the market study, a marketing plan, economic / financial analysis and finally the economic viability analysis.

**Keywords:** beekeeping, ecological, hives, honey, pollen, consumer.

## ÍNDICE

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1 Idea de negocio</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2 Justificación</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 Equipo emprendedor</b> .....	<b>8</b>
<b>1.4 Misión, visión y valores</b> .....	<b>9</b>
<b>2. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y DEL MERCADO</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 Entorno general</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1.1 Dimensión política-legal</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1.2 Dimensión económica</b> .....	<b>14</b>
<b>2.1.3 Dimensión demográfica</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1.4 Dimensión socio-cultural</b> .....	<b>21</b>
<b>2.1.5 Dimensión tecnológica</b> .....	<b>23</b>
<b>2.1.6 Dimensión medioambiental</b> .....	<b>26</b>
<b>2.2 Entorno específico-industria</b> .....	<b>28</b>
<b>2.2.1 Intensidad de la competencia actual</b> .....	<b>29</b>
<b>2.2.2 Competidores potenciales</b> .....	<b>32</b>
<b>2.2.3 Productos sustitutivos</b> .....	<b>34</b>
<b>2.2.4 Poder de negociación de proveedores y clientes</b> .....	<b>35</b>
<b>2.3 Mercado objetivo</b> .....	<b>36</b>
<b>3. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO</b> .....	<b>36</b>
<b>4. ANÁLISIS DAFO</b> .....	<b>38</b>
<b>5. PLAN DE OPERACIONES</b> .....	<b>43</b>
<b>5.1 Proceso de producción de los productos</b> .....	<b>43</b>
<b>5.2 Selección de activos necesarios</b> .....	<b>45</b>
<b>5.3 Localización de la empresa</b> .....	<b>46</b>
<b>6. PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>47</b>
<b>6.1 Productos</b> .....	<b>47</b>
<b>6.2 Precios</b> .....	<b>47</b>

6.3 Distribución .....	48
6.4 Comunicación .....	48
6.5 Logotipo .....	49
<b>7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>50</b>
7.1 Organigrama .....	50
7.2 Descripción y especificación de puestos de trabajo.....	51
7.3 Número de empleados para cada puesto de trabajo. Previsión de crecimiento .....	52
7.4 Coste del personal .....	54
<b>8. ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO .....</b>	<b>55</b>
8.1 Elección de la forma jurídica .....	55
8.2 Trámites de constitución y puesta en marcha.....	56
8.3 Planificación temporal de la puesta en marcha.....	57
<b>9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>57</b>
9.1 Inversión necesaria .....	57
9.2 Financiación.....	59
9.3 Previsión de ingresos y gastos anuales .....	61
9.4 Determinación del punto de equilibrio.....	63
9.5 Estudio de viabilidad económico financiero .....	66
9.6 Análisis de sensibilidad.....	72
<b>10. PLAN DE CONTINGENCIAS .....</b>	<b>72</b>
<b>11. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SOSTENIBILIDAD .....</b>	<b>73</b>
11.1 Acciones de responsabilidad social empresarial .....	73
11.2 Contribución a los objetivos de desarrollo sostenible.....	75
<b>12. CONCLUSIONES .....</b>	<b>76</b>
<b>13. BIBLIOGRAFÍA / WEBGRAFÍA .....</b>	<b>77</b>
<b>14. LEGISLACIÓN .....</b>	<b>79</b>
<b>15. ABREVIATURAS .....</b>	<b>79</b>

# **1 IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

## **1.1 Idea de negocio**

El siguiente proyecto empresarial es fruto de la inquietud de una persona joven amante de la naturaleza y de los productos culinarios de alta calidad. La idea de negocio se centra en la creación de una explotación apícola con secadero de polen, con localización en la localidad de Cabra del Santo Cristo (Jaén) cuyo emplazamiento tiene unas características idóneas para la obtención de una miel y polen ecológicos de alta calidad debido a la flora y altitud de sus sierras con ubicación dentro del Parque Natural de Sierra Mágina.

## **1.2 Justificación**

La miel es uno de los productos más adulterados que podemos encontrar en el mercado, la falta de confianza del consumidor ante un producto realmente ecológico y natural es preocupante. Dicha tesitura propicia el auge de la venta de miel por parte de los pequeños apicultores, que si pueden garantizar que el producto sea realmente de la calidad que el cliente desea llevar a su mesa, aunque ello les suponga un coste más elevado.

Si a ello sumamos el auge que están teniendo los productos alimenticios “Bio” y “ecológicos” identifico este tipo de explotación como una opción viable de negocio. La miel en concreto es un producto que no sólo sirve para curar resfriados o endulzar, si no que tiene múltiples beneficios para nuestra salud y que algunos productores no han sabido publicitar o dar la suficiente información al consumidor para que se beneficien de ellos, cuyas propiedades van desde la mejora para la cicatrización de heridas, un excelente recuperador muscular después del ejercicio físico, edulcorante natural, aporte de antioxidantes, propiciar una mejor digestión...

Por ello, una buena combinación estratégica de marketing seguido de un producto de alta calidad, desembocará en una mejora de comercialización y ventas propiciando una buena forma de manutención económica en este emplazamiento local sin necesidad de salir fuera del entorno para la búsqueda de un empleo.

Dado que no hay ninguna empresa en la localidad de Cabra del Santo Cristo (Jaén) que se dedique a la obtención de miel y polen de forma profesional, siendo sólo una persona aficionada a la apicultura la que pone a la venta la miel de mil flores y polen de abeja para consumo propio. Dicho aficionado consta con menos de diez años en el mundo apícola y su explotación consta de un número inferior a treinta colmenas, lo que da como resultado a unas producciones de autoconsumo y normalmente no suele obtener una producción suficiente para abastecer la demanda melífera local de forma regular durante el resto del año, debido a que las abejas tienen un periodo de hibernación que corresponde con el invierno, es decir, los meses más fríos del año. Este periodo tiene coincidencia directa con los meses en los que más se demanda el producto debido al auge de las patologías relacionadas con el aparato respiratorio.

En el siguiente cuadro resumen se muestra a modo informativo como denomina el Registro General de Explotaciones Agrarias (REGA)<sup>1</sup>, al usuario titular de la explotación apícola en función del número de colmenas en propiedad ya sea en uno o varios emplazamientos.

<b>CONSIDERACIÓN DEL USUARIO SEGÚN EL “REGA” EN FUNCIÓN DEL NÚMERO DE COLMENAS EN PROPIEDAD<sup>2</sup></b>	
AUTOCONSUMO	Menos de 15 colmenas
USUARIO NO PROFESIONAL	Entre 16 y 149 colmenas

<sup>1</sup> Registro General de Explotaciones Ganaderas (REGA): <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/agriculturapescaaguaydesarrollorural/areas/ganaderia/produccion-animal/paginas/regitro-explotacion-ganadera.html>

<sup>2</sup> Real Decreto 209/2002, de 22 de febrero, por el que se establecen normas de ordenación de las explotaciones apícolas. Artículo 2 g).

USUARIO PROFESIONAL	Igual a 150 colmenas o más
---------------------	----------------------------

**Fuente:** Registro General de Explotaciones Ganaderas (REGA).

Además, con esta idea de negocio se pretende diferenciar entre las diversas variedades de miel que se pueden llegar a producir en el enclave de Sierra de Mágina y diferenciar el producto en función de su flora y por tanto de la época del año en la que la misma se recolecte. Como son las variedades de miel de mil flores, miel de encina, miel de romero o la miel de tomillo. La identificación del producto de forma visual con un buen etiquetado y dar a conocer las propiedades de cada variedad, para que los consumidores no vean a todas las mieles como iguales y se puedan beneficiarse mejor de sus propiedades naturales.

### 1.3 Equipo emprendedor

En el caso de este negocio al ser una pequeña explotación tanto el perfil emprendedor como directivo recae sobre la misma persona.

<b>EMPRENDEDOR / DIRECTIVO</b>	
<b>NOMBRE Y APELLIDOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• José María Martínez Rubio</li> </ul>
<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 07/10/1991</li> </ul>
<b>LOCALIDAD Y DIRECCIÓN EXPLOTACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabra del Santo Cristo (Jaén)</li> <li>• Código Postal 23550</li> <li>• C/ Jimena, s/n</li> </ul>
<b>ESTUDIOS OFICIALES SOBRE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FP I Técnico en Gestión Administrativa (I.E.S. Sierra Mágina, Huelma)</li> <li>• Bachillerato en Ciencias Sociales y Humanidades (I.E.S. Andrés de Vandelvira, Baeza)</li> <li>• Grado en Gestión y Administración Pública con Mención en Administración (Universidad de Jaén)</li> <li>• Máster en Administración de Empresas “MBA”</li> </ul>

	(Universidad de Jaén)
<b>FORMACIÓN COMPLEMENTARIA RELACIONADA CON EL SECTOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso Nivel Cualificado Aplicador de Plaguicidas</li> <li>• Curso de Poda del Olivo</li> <li>• Curso Alto Riesgo de Manipulador de Alimentos</li> <li>• Curso Coronavirus Niveles de Prevención</li> <li>• Nivel B1 inglés Trinity College</li> <li>• Carnets de conducción tipos B y A2</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 1.4 Misión, visión y valores

La **misión**, ofrecer un producto totalmente ecológico sin adulterar libre de cualquier tipo producto fitosanitario obtenido de forma totalmente artesanal, con fin de brindar a nuestros consumidores la oportunidad beneficiarse de los beneficios saludables de la miel y polen ecológicos de nuestra tierra.

En cuanto a la **visión** se refiere, consolidar nuestros productos a nivel provincial, pretendiendo ser una marca referencia en lo que a calidad se refiere, intentando que la miel y polen sean utilizados en recetas de cocina por los grandes chefs en recetas de alta cocina, lo que puede ocasionar un buen salto hacia mercados extranjeros. Por ejemplo, como es el uso de miel liofilizada (miel en polvo o granulada) por el afamado restaurante vasco Mugaritz del Chef Andoni Luis Aduriz galardonado con dos estrellas Michelin en los años 2000 y 2005.

Nuestros **valores**, se encuentran muy bien establecidos desde un principio que puntualizo a continuación:

- **Respeto y comunicación:** tanto entre emprendedor-proveedor como emprendedor-cliente, con el fin de evitar discrepancias innecesarias y la optimización del tiempo.

- **Sostenibilidad medioambiental, ética y honestidad:** dar un producto de calidad sin adulterar y con un buen etiquetado de origen. Sin olvidar el respeto a la fauna y naturaleza.
- **Mejora continua del negocio:** mediante de formación del personal.
- **Feedback con el cliente:** escuchando al cliente, podemos mejorar y ver lo que en realidad demanda y espera de los productos.
- **Seguridad e higiene:** tanto en el área de trabajo como de que los productos de venta al cliente hayan pasado los más estrictos controles sanitarios y de calidad.
- **Confidencialidad de datos:** tanto para proveedores como para clientes.

## 2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y DEL MERCADO

Para realizar un plan de empresa es necesario hacer un estudio de mercado, el cual tiene como objetivo recopilar información sobre el mercado del sector apícola en la zona, para poder realizar un análisis<sup>3</sup> estratégico del entorno para obtener información relevante sobre los competidores directos e indirectos del mercado apícola y así hacer más competitiva la idea de negocio, que aporta información relevante para poder desarrollar con éxito estrategias más competitivas contando con aquellas variables que influyen a la empresa de forma positiva y negativa. Para ello diferenciamos entre dos tipos de análisis como son el análisis del entorno general y el del entorno específico, que expongo en los siguientes apartados.

### 2.1 Entorno general

Este entorno general o macroentorno se encuentra compuesto por aquellas variables que afectan a la empresa de forma indirecta y que no podemos controlar, las cuales tienen la misma repercusión para todas las empresas dentro del mismo rango

---

<sup>3</sup> Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015) *“La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones”* Madrid. Thomson-Reuters Cívitas. 5ª Edición. Capítulos 4 y 5.

geográfico. Para llevar a cabo este estudio me baso en las técnicas de presente/futuro bajo la herramienta del análisis *PESTEL* (Políticos Económicos Socio-culturales Tecnológicos Ecológicos y Legales) con estudio del perfil estratégico del entorno dividido en las siguientes secciones:

- I. Especificación de los límites del entorno: basado en el perfil de esta empresa y teniendo en cuenta el ámbito geográfico el estudio se rige para nivel local y provincia de Jaén.
  
- II. Estudio de cada una de las variables clave que se puntualizan a continuación.

Las variables que conforman el entorno general son las siguientes, que en el índice general del proyecto expuestas como dimensiones.

- **Dimensión política-legal:** donde la toma de decisiones políticas y cambios legales puede llevar al cambio de estratégico de nuestra empresa a la hora de la toma de decisiones. Es variable por lo que puede ampliar o limitar los flujos económicos.
  
- **Dimensión económica:** es el que marca la capacidad de gasto de nuestros consumidores, y nos encontramos por ejemplo con el PIB, inflación del país (subida generalizada de los precios), tasa de desempleo, grado de industrialización, grado de desarrollo económico de la provincia...
  
- **Dimensión demográfica:** son los principales consumidores de nuestro producto en una zona en concreto, por ello hemos de tener en cuenta a quien nos dirigimos y como.

- **Dimensión socio-cultural:** se compone de los valores, clase social, preferencias de los consumidores, cultura... Un ejemplo claro lo tenemos en la venta de carne de conejo que en España cuenta con una gran demanda, mientras que la demanda que presenta en EE.UU es ínfima en su comparación, ya que en este país el conejo se ve como un animal de compañía mas que como un alimento.
- **Dimensión tecnológica:** donde el nivel de la tecnología y los avances de la misma se pueden aplicar al ámbito de nuestra empresa haciéndola más competitiva.
- **Dimensión medioambiental:** este es un punto clave en cuanto a lo que esta empresa se refiere, ya que la legislación ecológica es muy restrictiva y puede afectar a la hora de la implantación de la explotación y la comercialización del producto final. Dado que el colmenar ha de tener un emplazamiento rural con el debido respeto medioambiental que cumpla la normativa vigente. Aunque a la misma vez puede servir de ayuda a la hora de repoblar montes ya que la abeja ayuda a la polinización. Este tipo de dimensión afecta también de forma positiva ya que restringe el uso de fitosanitarios cerca de montes y zonas protegidas, lugar del emplazamiento de la explotación.

### 2.1.1 Dimensión política-legal

La podemos encuadrar dentro de cuatro puntos que han afectado de notablemente a España desde el año 2020, uno es el Brexit o salida definitiva del Reino Unido de la Unión Europea el día 01 de febrero de 2020, sus primeras consecuencias fueron el desplome de la bolsa como hemos podido comprobar en los últimos trimestres del 2020 en el IBEX 35, dado que la inestabilidad que creó la salida definitiva propició que los especuladores económicos sintieran temor a perder parte de su inversión debido a que Reino Unido es uno de los países que más peso tenía dentro de la Unión Europea en el ámbito económico y comercial.

También en el cambio en el Gobierno de España de unos partidos políticos a otros que antes regía PP y donde actualmente gobiernan PSOE y Unidas Podemos es notable debido a que sus visiones y actuaciones políticas son muy heterogéneas lo que afecta a la estabilidad política del país ya que los cambios en esta materia afectan a los mercados y con ello al flujo circular de la renta. El riesgo del cambio político no ayuda al sector empresarial, dado que el estancamiento político que sufrimos durante el año 2019 hasta que se llegó a un acuerdo y se conformó el nuevo Gobierno hizo que la visión externa de España se debilitara y si a ello sumamos las disputas continuadas de las corporaciones políticas a favor de la independencia de Cataluña la inestabilidad política se tambaleara hasta tal punto que importantes empresas decidieran un cambio de sede fiscal de las mismas debido a estas tesituras. Siendo necesaria la aplicación del Artículo 155 CE<sup>4</sup>, debido a una declaración ilegal de independencia de Cataluña, que desembocaría con varios políticos presos y la intervención del Gobierno para la reestructuración político/social de Cataluña.

En tercer lugar, la repercusión tanto económica/social a causa de la pandemia mundial del virus Covid-19 con origen en China en el año 2019 hasta nuestros días que ha afectado a España de forma directa ya que ha sido uno de los países con más contagios y muertes<sup>5</sup> de Europa entorno a unas 103.721 muertes. Todo ello ha desencadenado índices de desempleo muy superiores a los que había previstos antes de esta crisis sanitaria mundial, lo que ha llevado al cierre de fronteras y al confinamiento más severo y a la carencia de algunos bienes/servicios de forma temporal por la misma, lo que llevo a una preocupación extrema debido a que los gobiernos se dieron cuenta de que no somos autosuficientes y que no estábamos preparados para una pandemia a de esta envergadura.

---

<sup>4</sup> Artículo 155 de la Constitución Española de 1978. Consultado en: <https://app.congreso.es/consti/constitucion/indice/titulos/articulos.jsp?ini=155&tipo=2>

<sup>5</sup> Portal de estadística alemán Statista: <https://es.statista.com/estadisticas/1104277/fallecidos-a-causa-de-covid-19-por-dia-espana/>

Como cuarto punto y siendo este el que actualmente está afectando a los mercados, es la actual guerra que mantienen los estados de Rusia y Ucrania, teniendo este episodio bélico su estallido el pasado 24 de febrero de 2022. Esta guerra acarrea consecuencias graves a todos los mercados a nivel mundial debido a que ambos países tienen relaciones de exportación e importación con Europa y también con España, lo que tiene supone:

**-Efectos financieros a nivel mundial:** debido a las sanciones económicas interpuestas a Rusia tras el inicio de la invasión, el bloqueo de entidades financieras rusas a nivel mundial, la retirada de Rusia del Consejo de Europa y la calificación de agresor de Rusia con respecto a Ucrania... Ha creado la repercusión negativa directa o indirecta de los activos financieros.

**- Efectos psicológicos negativos:** debido a que los mercados bursátiles han sufrido un desplome significativo, debido a la falta de confianza del comercio internacional, lo que ha supuesto una revalorización del dólar con respecto al euro debido al incremento comercial con EE. UU en la búsqueda de otros proveedores como puede ser en el caso del comercio de los combustibles fósiles y energías. Debido a que Rusia intenta contrarrestar las sanciones con el aumento de precio de dichos combustibles, repercutiendo directamente desestabilización los mercados creando una reducción del PIB y el auge de la inflación debido a que actualmente en España un aumento del 20% precio de los combustibles fósiles y energía.

Como hemos observado, todos estos puntos citados con anterioridad vienen impidiendo que el correcto flujo económico desde el año 2019 hasta nuestros días.

### **2.1.2 Dimensión económica**

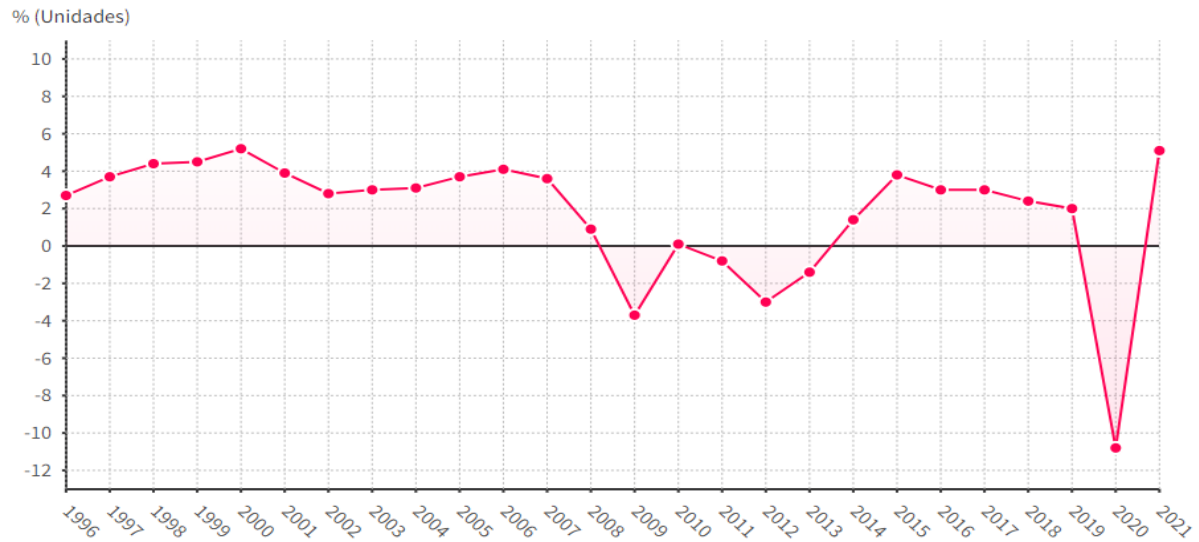
Hemos de tener en cuenta los parámetros que nos otorgan las macromagnitudes económicas, que tienen influencia en el crecimiento y evolución de las nuevas empresas que se incorporan al mercado. Aquí vamos a realizar el estudio evolutivo del PIB en los últimos años, la renta disponible de los consumidores y la tasa de desempleo a nivel nacional.

- **PIB (Producto Interior Bruto):** esta macromagnitud económica expresa el valor del conjunto de bienes y servicios que el país produce durante un periodo determinado de tiempo, normalmente en un año. Lo que nos permite la obtención de datos necesarios para saber el crecimiento económico del país.

En el siguiente gráfico podemos ver la variación del PIB por años donde vemos como la economía española era boyante hasta la caída empicado de la crisis del ladrillo que perdura desde 2008 a 2014 siendo este año donde podemos observar que la recuperación económica era real y con tendencia creciente. Teniendo como base el año 2014 con un PIB creciente debido al auge de nueva creación de PYMES, aumento de las exportaciones, descenso del desempleo y por lo tanto una recuperación económica de la economía doméstica y por lo tanto un aumento del consumo dando una nueva marcha al flujo circular de la renta.

Pero a partir del año luego vemos una tasa de variación del 3,8% en 2015 al 2% en 2019. Este año es clave porque vemos como el cierre del comercio internacional y el bloqueo de la economía mundial obligados por el Covid-19 teniendo un notable descenso hasta del -10,8% en el año 2020. Podemos observar el gran aumento del PIB cuando el comercio de vuelve a reanudar, llegando a ser en el último trimestre del año 2021 un 5,1%, no podemos olvidar que la tendencia decreciente del año 2022 directamente afectada por la Guerra entre Rusia y Ucrania siendo actualmente en su primer trimestre un 4,8% debido al cambio de comercio por las restricciones fronteras, búsqueda de nuevos puntos aprovisionamiento, el auge del precio de los combustibles fósiles y energías.

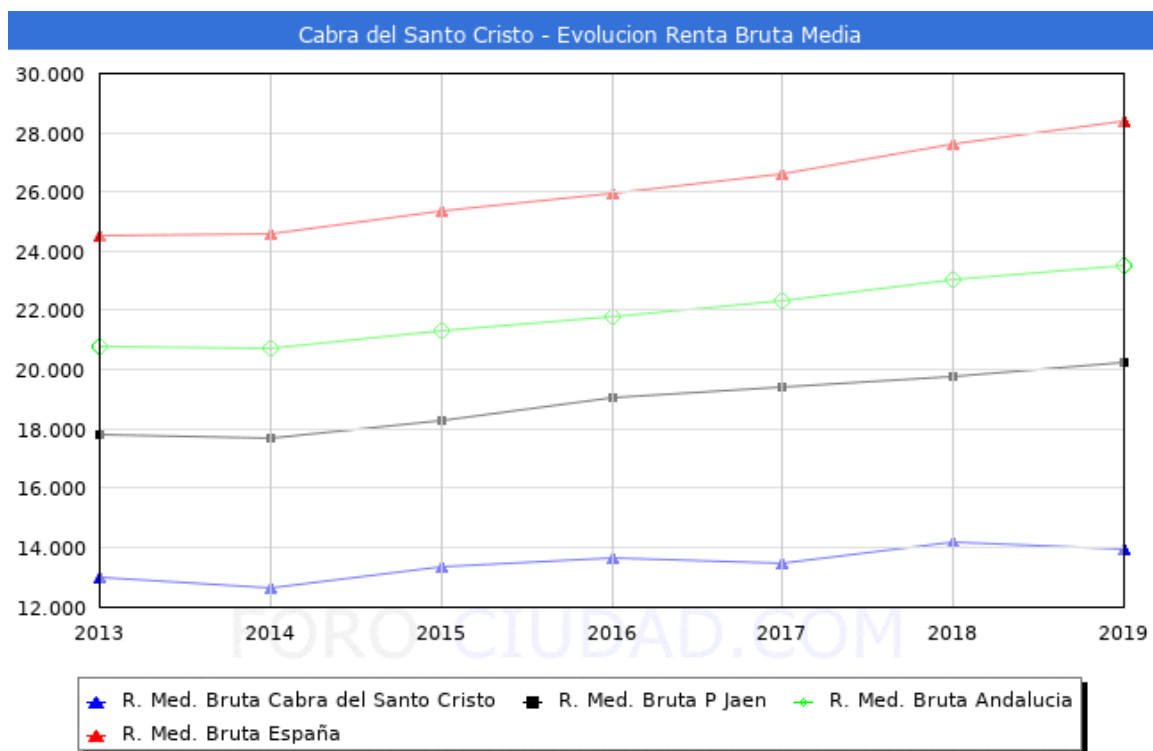
Gráfico 1: Evolución del PIB con base al año 1996 hasta último trimestre del año 2021



**Fuente:** Agencia de datos Europa Press: <https://www.epdata.es/datos/pib-espana-ine-contabilidad-nacional-trimestra/36/espana/106> con datos del INE.

En el siguiente gráfico se muestra la renta media de los habitantes del municipio de Cabra del Santo en comparativa con la provincia de Jaén, la Comunidad Autónoma de Andalucía y España. Siendo para el año 2019 13.923€ de media por habitante con tendencia decreciente con respecto al año 2018 de -127€. Mientras que la tendencia para el periodo en Andalucía era creciente.

*Gráfico 2: Estadística del IRPF en la localidad de Cabra del Santo Cristo (Jaén) durante el periodo de los años 2013 a 2019*



**Fuente:** Gráfico elaborado por FORO-CIUDAD.COM para todos los municipios de España.

<https://www.foro-ciudad.com/jaen/cabra-del-santo-cristo/habitantes.html>

- **Renta disponible de los consumidores:** es básicamente la capacidad que tienen las familias de crear ahorro cuando ya han se ha dado cobertura a las primeras necesidades. Este punto va ligado con la tasa desempleo debido a que cuanto más elevado sea menor probabilidad de ahorro existe, dando como consecuencia una disminución del consumo por lo que los consumidores darán aún más prioridad a la satisfacción del consumo de bienes/servicios de primera necesidad y recortando el gasto en sectores como el ocio, turismo...

Teniendo en cuenta el sector en el que se encuadra nuestra empresa, el consumo de miel no se vería muy afectado debido a que como hemos visto en el Gráfico 2 el nivel adquisitivo de la población de Cabra del Santo Cristo (Jaén) es de nivel bajo-medio y se

dan prioridad al consumo de los productos de primera necesidad, también jugamos con que las personas de la zona son reticentes en algunas ocasiones al consumo de bienes procesados y la miel es uno de ellos, ya que la mayoría saben diferenciar perfectamente la miel ecológica de la adulterada. Siempre sin olvidarnos del Índice de Precios<sup>6</sup> al Consumo (IPC), dado que es otro de los parámetros que nos indican la renta disponible de los consumidores. Según datos del *Periódico Digital Expansión*<sup>7</sup>, el IPC español ha sido de un 9,8%, es decir un 2,2% superior con respecto a mes anterior y la variación anual del mismo es de un 3%. Teniendo una influencia positiva para el sector de la alimentación con una variación del 1,2% por el aumento de precios.

- **Tasa de desempleo:** está macromagnitud está muy ligada al PIB, debido a que en términos generales cuando una de ellas disminuye es sinónimo de que otra ha aumentado, es decir, la población que se encuentra laboralmente activa. Como se observa en el siguiente gráfico el pico más alto de desempleo de la última década se encuentra en el primer trimestre el año 2013 con 5.040.222 de desempleados, luego vimos una mejora de la economía teniendo un descenso progresivo de desempleados hasta la cifra más baja registrada en el tercer trimestre del año 2019 con 3.011.433 de desempleados. Posteriormente a causa del Covid-19 sufrimos un gran aumento del número de desempleados llegando a 4.008.789 en el primer trimestre del año 2021, siendo la cifra más alta registrada de los últimos cinco años. Como vemos desde la última fecha mencionada estamos sufriendo un descenso notable del desempleo hasta la actualidad siendo el número total de desempleados en España de 3.108.763 para el cierre del primer trimestre del año 2022. sin olvidar la difícil tesitura del comercio internacional como consecuencia de la guerra entre Rusia y Ucrania, que nos está afectando significativamente con un aumento de la inflación. Las previsiones actuales son positivas ya que el año 2021 se cerró con una tasa de desempleo del 13,33% y la

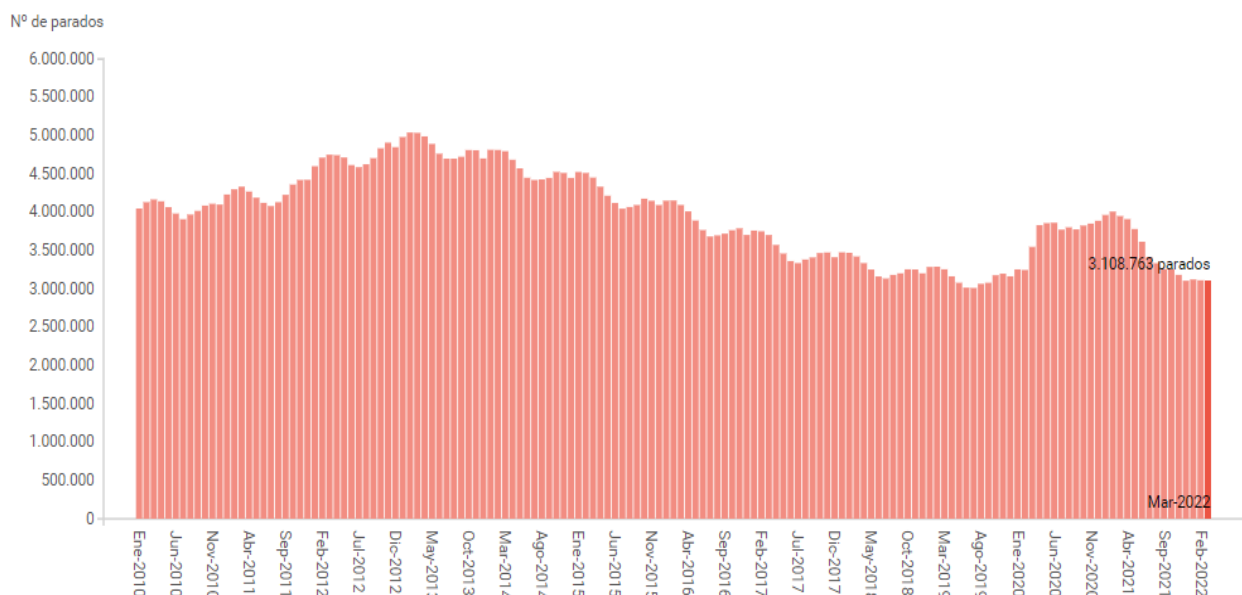
---

<sup>6</sup> Definición de IPC obtenida de la web oficial Bankinter (Banco español): “El índice de precios al consumo (IPC) es una medida estadística de la evolución de los precios de una cesta que se estima representativa del conjunto de bienes y servicios que consume la población residente en España...”  
<https://www.bankinter.com/blog/economia/que-es-el-ipc-como-se-calcula-el-ipc>

<sup>7</sup> Periódico digital Expansión, datos del IPC en marzo de 2022.  
<https://datosmacro.expansion.com/ipcpaises/espana#:~:text=La%20tasa%20de%20variación%20anual,es%20del%203%2C5%25>.

previsión actual según el Fondo Monetario Internacional<sup>8</sup> (FMI) sea entre el 12% y 13%.

*Gráfico 4: Evolución desempleo en España desde enero 2010 hasta marzo 2022*



**Fuente:** Gráfico del Ministerio de Empleo y Seguridad Social. <https://www.rtve.es/noticias/el-paro-espana/paro-registrado/>

La tasa de desempleo en localidad de Cabra del Santo Cristo presenta una curva con tendencia creciente, según datos del INE en el año 2020 la tasa se situaba en un 8,36%, en 2021 un 8,48%, y para el primer trimestre de 2022 en un 14,08%. Hemos de tener en cuenta que estamos ante una zona rural donde la mayoría de la población vive de la explotación del olivo y que las tasas de paro pueden crearse verse menguadas significativamente entre los meses de octubre a febrero que son los meses que dura la recolección de la aceituna y por lo tanto cuando más activa se encuentra la población laboralmente hablando.

---

<sup>8</sup> Definición de Fondo Monetario Internacional (FMI): “Es un organismo especializado del Sistema de las Naciones Unidas establecido en 1945 para contribuir al estímulo del buen funcionamiento de la economía mundial...” <https://onu.org.gt/onu-en-guatemala/agencias/fmi/>

### 2.1.3 Dimensión demográfica

Para el estudio de esta dimensión, hemos de analizar demográficamente la localidad donde ubicaremos la empresa. Esta localidad cuenta con 1786 habitantes, con una media de edad de 45,5 años, donde el 22% de la población supera los 65 años de edad y donde sólo un 18,5% es menor de 18 años y con un número de defunciones muy superior al de nacimientos. Tras estudiar los datos del SIMA<sup>9</sup> para esta localidad, nos encontramos ante una población envejecida y con tendencia a la despoblación, lo que nos lleva a tener que buscar alternativas para la venta del producto fuera de la localidad y no centrarnos sólo en la venta local.

El siguiente mapa se muestra la densidad de población de España sin olvidar que nuestro país es el cuarto más poblado de la Unión Europea, como se aprecia la densidad de población aumenta considerablemente en las zonas costeras de la Península Ibérica y en la capital de España, Madrid.

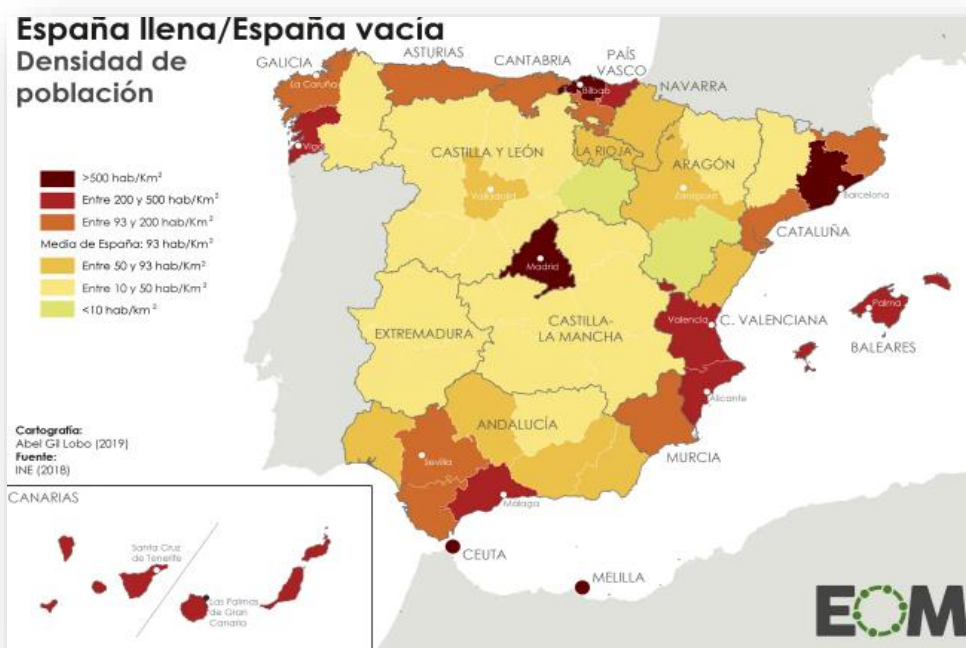
Todo ello coincide con las zonas más turísticas e industrializadas del país y como no con las rentas per cápita más boyantes. Analizando el caso de nuestra empresa nos entramos en una de las provincias españolas con menor densidad de población, debido a que esta zona de Andalucía su mayor fuente de ingresos es el olivar y los jóvenes cada vez más emigran a ciudades más industrializadas en búsqueda de un empleo estable fuera del campo o en otros casos fuera de España. Además, como se verá en los siguientes apartados la población de la provincia de Jaén y de la localidad de Cabra del Santo Cristo cada vez está más envejecida debido a los factores citados con anterioridad.

---

<sup>9</sup> SIMA Cabra del Santo Cristo datos año 2021:

<https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/ficha.htm?mun=23017>

Mapa 1: Densidad de población en España año 2018



**Fuente:** INE 2018. Datos del medio de análisis mundial El Orden Mundial (EOM) España llena/España vacía. <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/densidad-de-poblacion-en-espana/>

## 2.1.4 Dimensión socio-cultural

Esta dimensión se centra sobre todo en el nivel de conocimientos de los consumidores a los que dirigimos nuestro producto realizando un estudio de sus preferencias, gustos y también tradiciones, este último se incluye debido a que en Andalucía es muy común la elaboración de pasteles y mantecados tradicionales en diversas épocas del año como es en Semana Santa y Navidad donde la miel forma parte de sus ingredientes principales para su elaboración como son las torrijas, turrone, mantecados...

Tras estudiar el siguiente gráfico, la edad<sup>10</sup> media de los habitantes del municipio es de 45,5 años, ya es un consumidor que tiene un poder económico más

---

<sup>10</sup> Instituto de Estadística Cartográfica de Andalucía. Consultado en: <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/ficha.htm?mun=23017>

estable y que empieza preocuparse más de la calidad de los alimentos que consume que del precio. A partir de este rango de edad donde los habitantes empiezan a preocuparse más por salud y la miel es uno de los alimentos que nos ofrece multitud de beneficios, además de ser un gran sustituto del azúcar.

Para concluir este punto, es necesario saber que los españoles destinan según una encuesta<sup>11</sup> del INE y el *Periódico Digital 20minutos* veremos en que gastan más los españoles su salario:

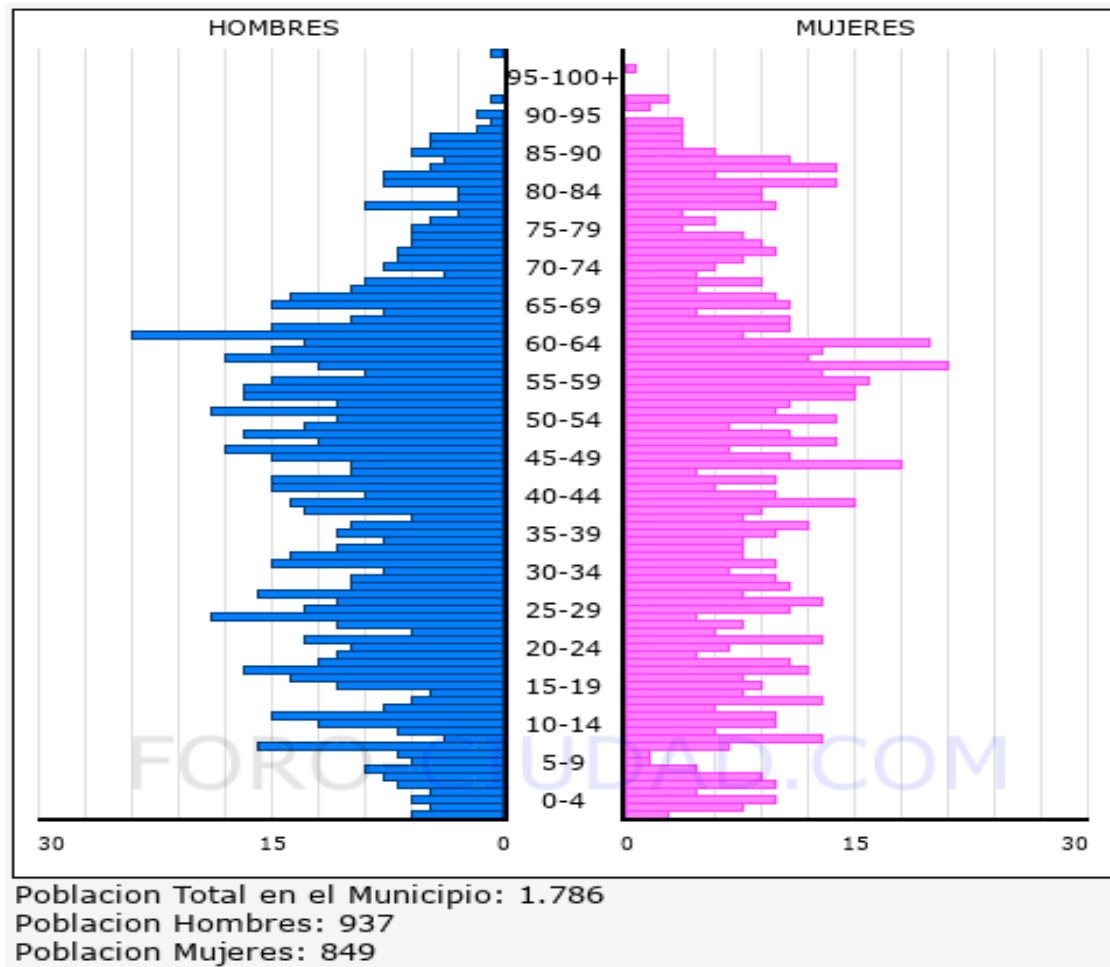
- Vivienda: 35,64%
- Alimentación: 16,97%
- Transporte: 10,16%
- Turismo: 6,49%
- Ocio y cultura: 4,17%
- Tabaco y bebidas alcohólicas: 1,89%
- Salud: 3,71% ...

Para nuestra empresa es un dato importante y positivo que la alimentación sea uno de los puntos donde más destinen el gasto de los españoles, a la misma vez es preocupante el porcentaje destinado a tabaco y bebida alcohólicas.

---

<sup>11</sup> Periódico Digital 20minutos: <https://www.20minutos.es/imagenes/vivienda/4794897-esto-es-en-lo-que-se-gastan-el-dinero-las-familias-espanolas/1/>

Gráfico 5: Pirámide de población año 2021 en Cabra del Santo Cristo (Jaén)



**Fuente:** INE. Gráfico elaborado por FORO-CIUDAD.COM para todos los municipios de España. <https://www.foro-ciudad.com/jaen/cabra-del-santo-cristo/habitantes.html>

### 2.1.5 Dimensión tecnológica

Es una dimensión de vital importancia en los tiempos en los que vivimos ya que cada vez que el nivel del uso tecnológico permite una mayor competitividad en el mercado. Es más, si hacemos un estudio de los países que componen el G8<sup>12</sup> entre sus características se encuentran ser punteros en tecnología como es el caso de los Estados

<sup>12</sup> Definición G8: "El Grupo de los Ocho o G8 es un grupo de países industrializados que tienen gran importancia política, económica, y militar en el mundo. Lo conforman Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia. También tiene la participación de la Comunidad Europea (CE)." <https://conceptodefinicion.de/grupos-8/>

Unidos, Rusia... De ahí que veamos como el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación sean cada vez más imprescindibles.

Como hemos podido comprobar por ejemplo en la pandemia actual que nos ha tocado sufrir las empresas que se han adaptado a la venta online han visto subir sus ingresos o mantenerse estables ofreciendo sus productos online, de ahí del auge de las empresas al sector logístico y paquetería. Haciendo que hasta los consumidores que nunca habían hecho uso de las compras online se adaptaran a ellas siendo la alimentación y la moda los productos más comprados por lo españoles durante el confinamiento.

*Gráfico 6: Destino del dinero del salario de los españoles*

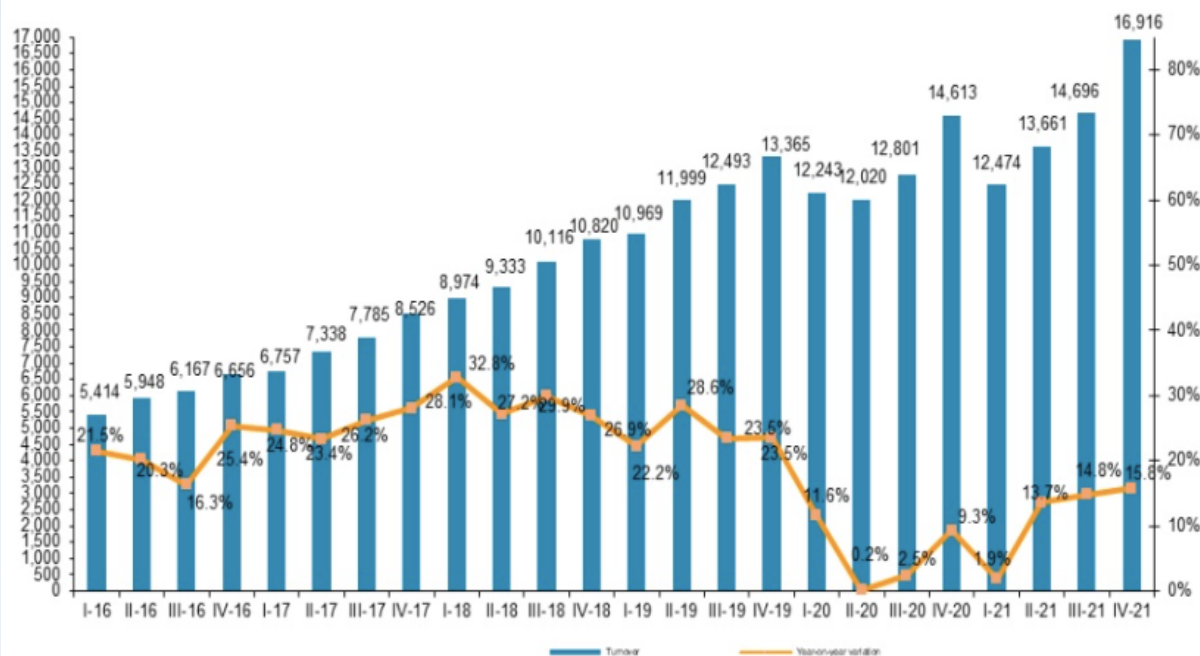


**Fuente:** <https://elobservatoriocetelem.es/observatorio-cetelem-ecommerce-2020>

En el siguiente gráfico veremos como las ventas online se han disparado e incluso han cambiado a los modelos de negocio que tradicionalmente conocíamos, si vemos en el gráfico hay un 80% de las compras que se han realizado en tiendas que sólo venden online, es decir, un porcentaje muy elevado y el cual tiene una tendencia a seguir elevándose, debido a que hay usuarios que han incrementado el uso de las compras online “obligados” por el confinamiento en concreto el 51% de los usuarios reconoce a ver usado este medio de compra. Esta situación a “acostumbrado al consumidor” a este tipo de comercio y también aquellos que eran más reticentes también se han acostumbrado aumentando hasta nuestros días este tipo de comercio y también incrementando la riqueza de otros sectores como es el del transporte.

Gráfico 7: Ecommerce España años 2016 a 2021

QUARTERLY TREND IN E-COMMERCE TURNOVER AND YEAR-ON-YEAR VARIATION  
(millions of euros and percentage)



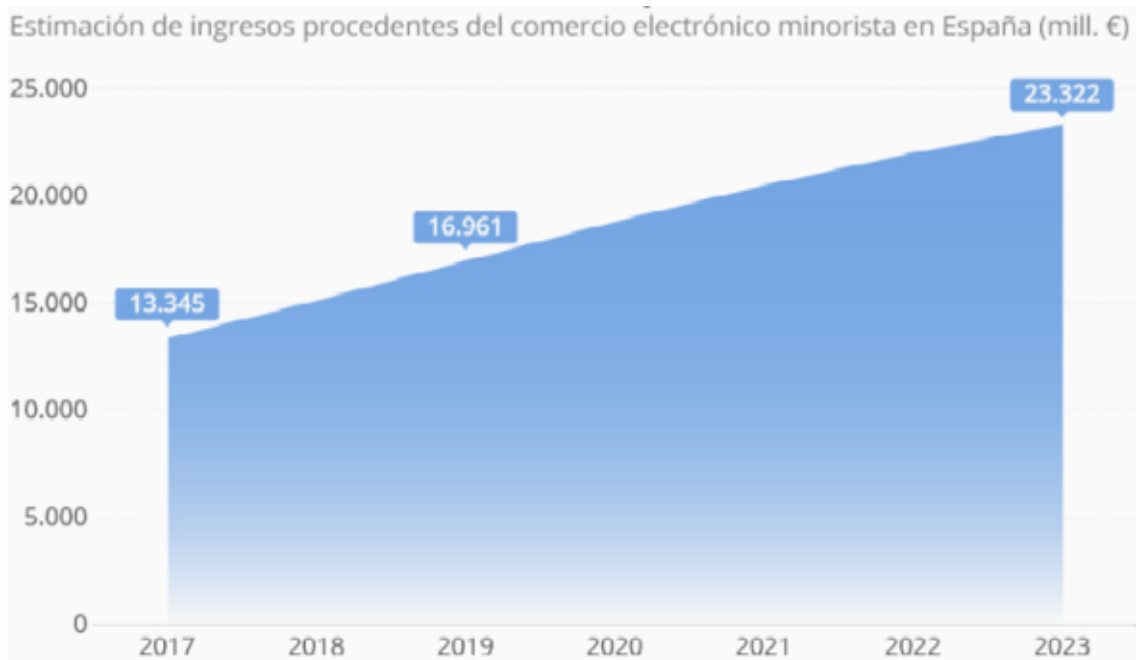
Fuente: Gráfico elaborado por CNMC: <https://ecommercerentable.es/e-commerce-espana-2021/>

Diario económico digital Expansión: <https://www.expansion.com/economia-digital/2020/08/20/5f3d852f468aeb11628b45c3.html> y

El análisis es muy beneficioso en cuanto a la rama del sector de la alimentación, ya que es el más engrosado en este periodo, ello no quiere decir que se mantenga en cabeza ya que es una situación excepcional pero como vemos entre gráfico sigue siendo tras la moda donde más se incrementan la compras.

Como bien vemos en el siguiente gráfico, la tendencia del comercio electrónico en minoristas tiene tendencia a sufrir un gran aumento según los datos del 2019 con 17.000.000 millones de € con respecto al año 2023 con 23.322.000 millones de €, lo cual ya estamos empezando percibir notablemente en el comercio para minoristas en el que podemos encuadrar a esta explotación apícola.

Gráfico 8: Estimación de la tendencia del volumen de ecommerce en España



**Fuente:** Statista Digital Market Outlook <https://es.statista.com/grafico/17193/ingresos-procedentes-del-comercio-electronico-minorista/>

Debemos de tener presencia/visibilidad online para dar a conocer el producto a nuevos consumidores mediante nuestra propia página web y las redes sociales con perfiles en Facebook, Instagram, YouTube... ya que tienen millones de usuarios repartidos por todo El Mundo. Al igual que para un país es una ventaja competitiva tener un elevado nivel tecnológico, lo mismo ocurre con las PYMES.

### 2.1.6 Dimensión medioambiental

Este es un punto de vital importancia para este tipo de negocio, debido a que la tendencia sobre los productos ecológicos, veganos, “Bio” y naturales es notablemente ascendente lo conocemos como un consumo responsable. Cuya justificación se centra en la creencia popular de que los mismos son más saludables debido a que en todos los procesos de producción hasta que el producto llega a la mesa del consumidor y por lo tanto se rehúsa totalmente del uso de pesticidas, plaguicidas, aditivos, conservantes, colorantes...

Dado que según estudios que realizados por la OMS el uso de químicos como los citados con anterioridad en la alimentación están relacionados de forma directa con la aparición de patologías graves como el cáncer en el ser humano. Como bien expone la OMS en este fragmento de su web<sup>13</sup>: “... *Los gobiernos y los gestores internacionales de riesgos, como la Comisión del Codex Alimentarius, utilizan la ingesta diaria admisible para establecer los límites máximos de residuos de plaguicidas en los alimentos...*”

Al igual ocurre con la conciencia medioambiental que la sociedad tiene sobre ser respetuosos con el medioambiente mediante el uso frecuente de envases reutilizables y a la misma vez que se puedan ser reciclados. Tanto que, se han tomado medidas con respecto al ahorro energético y el cálculo sobre el ahorro de emisiones contaminantes al medioambiente mediante el uso de productos como bombillas LED o de bajo consumo, compra de electrodomésticos con categorías A++ o el uso de placas solares como alternativa al tradicional consumo de electricidad en domicilios particulares.

También he de dar lugar en esta dimensión a la movilidad sostenible<sup>14</sup>, con las medidas que implica el Gobierno de España y sus respectivas Comunidades Autónomas con el fomento y construcción de vías verdes, canales para bicicletas, fomento del uso del transporte público, subvenciones para adquirir vehículos eléctricos e híbridos... La conciencia medioambiental es cada vez mayor inclusive con el uso de nuevas aplicaciones móviles para facilitar el uso compartido de vehículos en este caso de particulares como son por ejemplo Blablacar y Amovens, en las que en las mismas inclusive informan de la cantidad de Kg de CO2 que has ahorrado durante tus trayectos. Aunque ello suponga la disputa entre particulares y profesionales del transporte dado que unos piensan que es una competencia desleal, punto en el que es preferible no indagar dado que como bien dice el refranero español “*Es harina de otro costal*”, y sólo

---

13 World Health Organization: <https://www.who.int/features/qa/87/es/>

14 Grupo Zoiloríos: <https://www.zoilorios.com/noticias/que-es-movilidad-sostenible-definicion-y-ejemplos>

me centro en los beneficios medioambientales que reportan. Ambos puntos citados con anterioridad tienen como objetivo principal entre otras, la lucha contra el cambio climático ya que es un factor muy importante que repercute directamente en la cantidad de flora disponible para la producción de miel y polen.

La comercialización de la miel y el polen se realizarán en envases totalmente respetuosos con el medioambiente y totalmente reciclables, concretamente tarros de cristal con la capacidad de 1 kg los cuales conservan el producto de tal forma que no pierdan sus características naturales y que secundariamente puedan ser reutilizados para otros usos como el envase de otros alimentos como legumbres, sobres de infusiones, azúcar, sal... Por otra parte, se apuesta por medidas de descuento para aquellos clientes que deseen reutilizar los tarros de cristal, dando un pequeño descuento de 0,30 céntimos de € a aquellos que lleven su envase para ser reutilizado.

Sin dejar de lado la apuesta por la reforestación de las zonas colindantes al emplazamiento del colmenar donde la flora sea pobre o inexistente con especies de la zona como el romero o tomillo, lo que propicia una mejora del ecosistema y por lo tanto una mayor garantía de alimento y flora necesaria para la obtención de nuestros productos.

Por lo que esta empresa representa la oportunidad perfecta de acercar el consumo de un producto sin adulterar y con la garantía ecológica, dando esa tranquilidad y fiabilidad alimentaria que tanto se necesita en nuestros días de saber lo que en realidad se compra y posteriormente se consume.

## **2.2 Entorno específico-industria**

Para realizar un análisis de este calibre es necesario saber el sector en el que vamos a trabajar y crear nuestra empresa. Estudiando a los proveedores, competidores, formas financiación en caso de necesitarlo, la legislación y por su puesto a nuestros clientes. En nuestro caso para realizar el estudio tomaremos como referencia *El análisis*

*de las cinco fuerzas de Porter*: la intensidad de la competencia actual, los competidores potenciales, los productos sustitutivos, el poder de negociación de los proveedores y clientes.

### 2.2.1 Intensidad de la competencia actual

Es un factor importante para medir la intensidad de la competencia, debido a que mayor intensidad competencial tiene como resultado una menor rentabilidad, dando al sector un menor atractivo.

Los competidores potenciales son:

- **Mielso, S.A.**



Es una empresa con más de 100 años en el sector apícola con sede en Almazora (Castellón). Es una empresa que es productora, envasadora y comercializadora a nivel nacional e internacional llegando hasta Asia, EE.UU... También es una gran distribuidora de mayoristas. Es una de las empresas con mayor prestigio de España. Llegando a beneficiarse del programa de Fondo Europeo de Desarrollo Local con fin de hacerse más competitiva.

- **Reina Kilama Sociedad Cooperativa**



Es una cooperativa con sede en Salamanca, en el mercado desde el año 1997 actualmente compuesta por 145 socios en 2022 obteniendo producciones anuales de 1.500.000 kilogramos de miel, 350-400 toneladas de polen anuales y

70 toneladas de cera. Los apicultores son profesionales con años de experiencia y practican apicultura trashumante, lo que da opción de producir miel casi durante todo el año y también ampliar las variedades de miel que ofrecen. Es una cooperativa que opera a niveles nacionales e internacionales. Llegando a beneficiarse también del programa de Fondo Europeo de Desarrollo Local con fin de hacerse más competitiva.

- **Andaluza de Mieles, S.L.**



Esta empresa andaluza nace en 1998 por parte de la tercera generación a apicultores que decidieron constituir la empresa, aunque sus orígenes datan de 1977 con sede en Espartinas (Sevilla). En el año 2014 según datos de su web realizaron una inversión en maquinaria para lograr duplicar su capacidad productiva a 5.000.000 de kilogramos de miel al año. Actualmente son de las empresas más competitivas en territorio andaluz, llegando a obtener sellos de prestigio como la Certificación ecológica CAAE, la Calidad Certificada de Andalucía “A” entre otros... Llegando a mercados internacionales como Marruecos, Libia, EE. UU... Se pueden encontrar en el mercado con diferentes marcas como son: Doray, Aljara Flor y Ramiflor.

Y dentro de la provincia de Jaén:

- **Hispamiel, S.L.U.**



Es una pequeña empresa con localización en Andújar que nace en el año 1957, ofrecen a sus clientes producto local de sus sierras. Actualmente es una empresa en auge en la provincia llegando a promocionarse incluso en campeonatos de España de ciclismo de montaña, debido a que esta empresa

además de comercializar miel, polen y sus derivados. Es pionera en la provincia de Jaén y Andalucía en hacer de la miel un producto con envasado y de fácil transporte ideado para deportistas de alto rendimiento dando a conocer otro de los beneficios de este gran alimento.

- **Apisierra Miel y Chocolates**



Es una empresa con sede en Pozo Alcón fundada en el año 2002 que además de dedicarse a la comercialización de miel y sus derivados trabaja con chocolates, licores, mermeladas, turrónes... Es una empresa que cada vez es más conocida en la provincia por su calidad debido a que ellos mismos recolectan, envasan y comercializan su producto. Son muy conocidos en la zona por la preparación de cestas navideñas, regalos para comuniones, bodas, bautizos, donde hacen pequeños packs con todo tipo de productos que su negocio ofrece, es un punto de partida importante para dar a conocer sus productos.

- **Oro del Yelmo**



Es una empresa con sede en Puente Génave, y de todas la nombradas la más joven con fundación en el año 2016. Esta empresa ofrece a sus clientes miel y derivados de la Sierra de Segura. Aunque es relativamente joven están haciendo un arduo trabajo de posicionamiento debido a que es fácil de encontrarla en negocios locales de algunos pueblos de Jaén. Es una empresa con el sello de la Diputación de Jaén, lo que les permite el acceso a ferias de degustación de su producto aumentando así su publicidad y ventas además de ser un indicativo de calidad.

## 2.2.2 Competidores potenciales

En este sector los competidores potenciales pueden encontrarse desde la persona que tiene una pequeña explotación hasta las grandes superficies.

A continuación, se enumeran los competidores de menor a mayor impacto para la empresa:

- a) Pequeño productor: que ofrece su producto a nivel local o en webs no oficiales de trabajo, a ello me refiero que actualmente no es necesario tener una página web oficial de tu empresa para ofrecer un producto. Por ejemplo: [www.milanuncios.com](http://www.milanuncios.com), [www.wallapop.com](http://www.wallapop.com)... Lo que a nosotros nos repercute de forma negativa, ya que hay oferentes de miel en este tipo de webs de compra/venta de todo tipo de bienes y servicios que también son oferentes de un producto ecológico (no garantizado) pero si a un precio inferior debido a que pueden estar defraudando a la Hacienda Pública al no estar dados de alta como pequeños explotadores en el REGA y por lo tanto pueden ofrecer el mismo producto a un precio inferior por la evasión de impuestos.
- b) Herbolarios y pequeños comercios locales: estos oferentes de miel y sus derivados consiguiendo hacer llegar al consumidor un producto de calidad y dando garantía de ello porque normalmente suelen ofrecer mieles de la zona o de pequeños productores locales/comarcales. A ello sumamos que sobre todo en los herbolarios que la miel se puede ofrecer como un producto complementario y tener así una nueva salida de venta, como puede ser la venta de infusiones y como edulcorante ofrecer la miel realizando packs de venta y ofertas.
- c) Grandes superficies: estos bajo mi punto de vista son los que hacen más daño al producto de calidad ecológica, porque estas grandes superficies como supermercados Día, Carrefour, Mercadona... Suelen comprar productos por toneladas a países productores de miel como China, Nueva Zelanda, Argentina... donde el Consejo Regulador de Calidad es

totalmente diferente al establecido en España, pero si pasan las medidas de sanidad. Lo que da salida al producto a un precio bastante inferior al que puede ofrecer un pequeño productor español, siendo conscientes de que tienen departamentos de marketing muy potentes que agilizan la salida del producto haciéndolo muy atractivo. Y en tiempos de recesión económica como la nuestra y con el desempleo en aumento muchas familias sobreponen la necesidad a la calidad. Los habitantes de la localidad de Cabra del Santo Cristo tienen como costumbre ir a realizar la compra a Úbeda o Jaén, ya que es el centro urbano más grande de la zona y se encuentra 50 kilómetros donde hay todo este tipo de superficies, sin olvidar que en la localidad existe un supermercado Día.

Una vez analizado los competidores potenciales y la posibilidad de la creación de nuevas empresas dedicadas a la producción de miel, realizo el análisis de las barreras de entrada y la reacción de los competidores ya establecidos.

- a) Barreras de entrada: son aquellas barreras que deben de ser superadas por los nuevos competidores, para que puedan lograr tener una estabilidad en el mercado y ser una competencia real. Hay un gran número de pequeños productores y grandes conglomerados empresariales que tienen estrategias empresariales competitivas que juegan con los precios debido a la cantidad de toneladas de miel que gestionan, dando lugar a la venta de un producto más económico como son ejemplo Reina Kilama, Mielso ...
  
- b) Reacción de los competidores ya establecidos: tienen una situación privilegiada, debido a que la entrada de pequeños productores al sector no les repercute porque normalmente la entrada a este sector requiere bastante experiencia previa y es necesario una dedicación en exclusiva a la explotación hasta la obtención de beneficios, hay un tiempo de dos años de media, aunque la inversión económica a priori no sea elevada debido a que estas explotaciones se encuentran en su mayoría en zonas rurales y la materia prima es poco costosa. Hemos de añadir la despoblación de las zonas rurales donde se suelen instalar estas explotaciones,

aun contando con subvenciones del Gobierno. Tras este análisis la amenaza de entrada al sector es media-baja.

### **2.2.3 Productos sustitutivos**

Para el consumidor son aquellos productos que satisfacen una misma necesidad bajo la adquisición de otros productos. Actualmente la tendencia de la alimentación es más frecuente el consumo de alimentos “Bio” o naturales debido a las contraindicaciones para la salud que el azúcar refinado tras diferentes estudios tiene para la salud por lo que el consumo de miel ecológica es un alimento con multitud de beneficios y nutrientes saludables para nuestro organismo. Pero no podemos olvidar que la media del Kg de miel en España es de 7,50 € dependiendo de la variedad, ellos conllevan que no es un alimento económico y que el consumidor fije su vista en otros alimentos sustitutivos más económicos y por lo tanto el atractivo hacia nuestra industria se vea disminuido, teniendo como consecuencia una menor rentabilidad. De la misma manera que la miel de abeja es un producto sustitutivo del azúcar refinados, la miel también tiene sus productos sustitutivos. O bien aquellos consumidores que buscan una alternativa a este producto debido a que padecen alergias que impiden su consumo.

En este apartado nos encontramos con aquella tendencia al alza de la alimentación vegana, los cuales no son consumidores de miel y sus derivados, ya que la miel no es considerada vegana al ser un alimento de origen animal procesado por las abejas.

A continuación, en el siguiente cuadro se enumeran los diversos productos sustitutivos y por lo tanto competencia directa de la miel existentes en el mercado y si son productos veganos o no.

Tabla 1: Productos sustitutos de la miel

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	¿ES CONSIDERADO UN EDULCORANTE?	¿APTO PARA VEGANOS?	PAÍS DE PRODUCCIÓN	PRECIO MEDIO (€) KG/LITRO
Jarabe de arce	Si	Si	Canadá y EE. UU	24€
Miel de ágave	Si	Si	México	24€
Jarabe de arroz integral	Si	Si	Canadá	8€
Miel vegana de manzana	Si	Si	España (No existen datos fiables)	20€
Panela	Si	Si	Colombia	17€
Stevia	Si	Si	Brasil y Paraguay	9€

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.4 Poder de negociación de proveedores y clientes

- Poder de negociación de los proveedores:** son las capacidades que tienen los proveedores de negociación e imposición de condiciones a la hora de ofrecer precios, condiciones, descuentos e incluso plazos de entrega. El poder de los proveedores viene dado en algunas ocasiones por las ventas al por menor, en el caso de esta empresa marcado por el bajo volumen de las compras es bajo y las características de los productos que demandamos... En nuestro caso los proveedores no tienen un gran poder de negociación y el cambio de proveedor es relativamente sencillo.

Como apunte final, hemos de tener en cuenta que en los sectores donde los proveedores tienen un mayor poder de negociación, el atractivo de la industria se

ve menguado y por lo tanto su rentabilidad. Cuanto más elevado sea el poder de los proveedores, menor será el atractivo de la industria sufriendo una disminución de la rentabilidad.

- **Poder de negociación de los clientes:** en el caso de estos pueden llegar a tener un alto nivel de negociación en nuestro sector mediante compras a granel o al por mayor, llegando a obtener descuentos y condiciones en plazos de entrega. En nuestro caso hemos de tener en cuenta las previsiones de stock y almacenamiento, para disponer de producto suficiente para abastecer a la demanda de la población de Cabra del Santo Cristo y evitando así que realicen la compra de productos sustitutivos o de la competencia.

### **2.3 Mercado objetivo**

En este punto hemos de identificar las características de los consumidores a los que dirigimos y sus preferencias, es decir, lo que conocemos en economía como segmentación del mercado. En nuestro caso la miel según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el consumo de miel es seguro a partir de 1 año de edad en adelante y el polen a partir desde los 12 años. El tipo de consumidor de miel y polen es una persona preocupada por su salud y que es afín al uso de productos ecológicos y naturales, aunque también nos encontramos aquellas personas que buscan un multivitamínico natural, remedios caseros para el catarro, resfriados... O como producto sustitutivo natural a los edulcorantes procesados o azúcares y sus derivados. Por lo tanto, la miel y polen pueden ser consumidos casi por la totalidad de la población de Cabra del Santo Cristo de forma segura.

## **3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO**

En este punto analizamos los recursos y capacidades con los que cuenta la explotación para la consecución de resultados esperados.

**Recursos tangibles:** son aquellos recursos físicos que son necesarios para la puesta en marcha de la explotación.

- Un equipo informático, en este caso un ordenador portátil donde poder tomar registro de compras y ventas.
- Disco duro para el almacenamiento de datos. Según dicta la Ley de Protección de Datos.
- Mobiliario y material de oficina.
- Arrendamiento de un local/oficina para la extracción, almacenaje y envasado del producto.
- También necesitamos: colmenas, cuchillo de desopercular, extractor eléctrico de miel, señalización de seguridad, bidones de almacenaje, etiquetadora, envases de cristal, una nevera, un ventilador, mono seguridad, mascara, guantes, cajas de cartón, cintas adhesivas...
- Una furgoneta Citroën modelo C-15 que se adquiere de segunda mano.

**Recursos intangibles:** en el caso de esta empresa se encuentran limitados.

- Mantenimiento página web.
- Software etiquetado, contabilidad y facturación.
- Calificación de alta calidad de nuestros productos, aunque es “complejo” de medir debido a que los productos están sometidos a la opinión y expectativas de los clientes.
- Reputación comercial por convenios con empresas “Eco”.

En cuanto a las **capacidades** de empresa son las habilidades para hacer una óptima combinación con los recursos tangibles e intangibles anteriormente citados para realizar objetivos estratégicos que beneficien competitivamente a la empresa mediante:

- Capital humano con gran compromiso, ilusión y eficacia a la hora de satisfacer las necesidades de los clientes.
- Buen servicio de venta y postventa.
- Retención, motivación y reclutamiento de personal con talento (En el caso de necesitar contrataciones futuras).

- Sostenibilidad de puntos clave en el tiempo.
- Gestión de cambios.

#### 4 ANÁLISIS DAFO

La pretensión de este análisis no es otra que unificar el análisis externo (amenazas y oportunidades) e interno (debilidades y fortalezas) realizados con anterioridad. Es importante realizar análisis periódicos del sector apícola para conocer a que cambios hemos de adaptarnos y poder seguir creciendo.

En los próximos párrafos se hace uso de esta herramienta empresarial y por consiguiente se hará de aclarativa a la siguiente cuestión. ¿A qué se panorama se enfrenta la empresa Miel de Mágina, S.L.? Realizo un organigrama para explicar de forma gráfica el análisis DAFO, que se muestra a continuación.

##### ❖ DEBILIDADES

1. **Poca experiencia en apicultura:** en esta primera etapa empresarial el fundador de la empresa no tiene mucha experiencia en el sector apícola, ya que ha pasado de ser un aficionado a ver la apicultura como autoempleo.
2. **Gastos de transporte:** la empresa va a comercializar sus productos a parte de en la localidad donde se emplazará, también a unos 60 Km de radio por los núcleos urbanos de la Comarca de Sierra Mágina.
3. **Poco poder de negociación con intermediarios:** al ser una empresa relativamente joven, no nos conocen en el mercado y hay que hacerse un “nombre” con el tiempo hasta que sean estos mismos intermediarios los que nos demanden productos para su venta. En esta primera etapa el objetivo es darnos a conocer no podemos negociar fuertemente.
4. **Dependencia de subvenciones económicas:** tanto es sector agrícola como ganadero depende mucho de fondos europeos y estatales, en nuestro caso no hemos solicitado ninguna subvención específica en particular, pero si dependemos indirectamente de las mismas porque las zonas de acceso al colmenar han de estar limpias y accesibles (carriles, cortafuegos...) todo ello se

financia con dinero externo a la empresa de fondos públicos, si no se hiciera sería imposible “arreglar” el entorno de acceso a la explotación. Aunque ello no quite que los metros cuadrados donde se encuentra la explotación han de ser mantenidos por el propietario. Todo ello tiene un trasfondo más allá de la ayuda a la ganadería y agricultura, también como es evitar fuegos, especies invasoras, mejor acceso a guardia civil, bomberos, forestales...

5. **Durante el invierno las abejas hibernan y por lo tanto no se produce miel/polen:** en estos periodos de frío puede disminuir la producción de miel y polen hasta en un 85% dependiendo de las características de cada sierra.

#### ❖ AMENAZAS

1. **Uso de fertilizantes y plaguicidas por agricultores de la zona:** en las zonas colindantes a la explotación hay un ecosistema de sierra salvaje, pero a pocos kilómetros nos encontramos con grandes extensiones de explotaciones agrarias de almendro y olivar, donde el uso de fertilizantes y plaguicidas es frecuente varias veces al año, lo que supone un detrimento de la flora y también un gran factor para la muerte por envenenamiento de las abejas y otros animales por la ingesta de químicos.
2. **Aumento de competencia con productores de miel extranjera:** como pasa con otros productos, hay países que juegan con los precios porque la mano de obra en sus países es más económica lo que conlleva que vendan sus productos a un precio más bajo como puede ser el caso de la miel de China.
3. **Desconocimiento del origen de la miel que se compra en grandes superficies:** hace unos años no se obligaba a los productores a especificar el origen de la miel que comercializan en sus envases, pero actualmente eso ha cambiado y bajo la legislación vigente es obligatorio. Esta medida a parte de beneficiar a este sector y también a los consumidores preocupados por la calidad del producto que adquieren o de aquellos que muestran su apoyo la economía y producción local.
4. **Fuerte poder de negociación de los supermercados:** las grandes superficies compran en grandes cantidades y lo suelen hacer mediante la compra de miel a granel lo que supone un precio más bajo y a su vez sumamos que compren miel de otros países como China, nos encontramos con bajo poder de negociación porque un pequeño productor no puede competir en precios porque nos crearían

perdidas, lo que supone un margen de beneficios ínfimo si se compara con la venta a intermediarios como son las tiendas de barrio o herboristerías.

5. **Gran mortalidad de abejas por el uso de fitosanitarios:** por envenenamiento de las abejas por la ingesta de químicos, viéndose menguado el número de abejas del colmenar.
6. **Cambio climático:** afecta de forma directa al sector apícola y por lo tanto a nuestra empresa debido a que su actividad principal se desarrolla en plena naturaleza, cada vez las lluvias son menores y los meses de calor aumentan suponiendo un detrimento de flora del entorno y por lo tanto se puede ver menguada la producción de miel y polen.

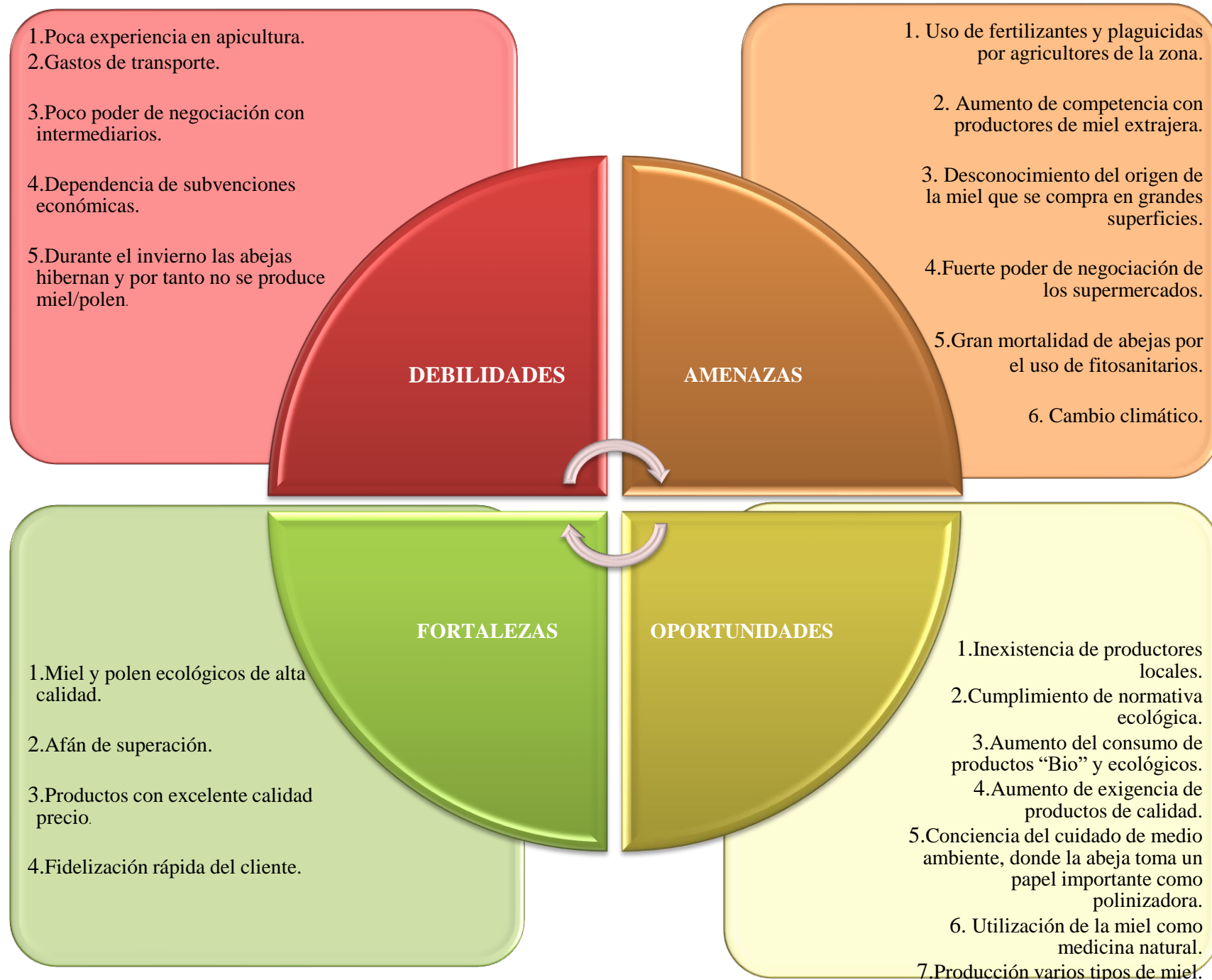
#### ❖ FORTALEZAS

1. **Miel y polen ecológicos de alta calidad:** de la miel de sierra ecológica sin adulterar ofrece una calidad máxima con respecto a otras mieles de “supermercado” que no son ecológicas y pierden propiedades.
2. **Afán de superación:** ilusión de crecer como empresa en todos sus aspectos.
3. **Productos con excelente calidad/precio:** si comparamos el precio de otros productos con respecto a los que esta empresa ofrece se obtiene miel de máxima calidad y garantía de no adulteración del producto, a un precio muy competitivo.
4. **Fidelización rápida del cliente:** los consumidores habituales de este tipo de productos saben identificar la calidad de los mismos y por calidad/precio existe un alto porcentaje de una nueva adquisición.

#### ❖ OPORTUNIDADES

1. **Inexistencia de productores locales:** dado que sería la primera empresa en el municipio en dedicarse a la obtención y comercialización de miel y polen ecológicos, lo que supone una gran oportunidad de venta del producto a los vecinos/as.

2. **Cumplimiento de normativa ecológica:** para que la miel pueda comercializarse bajo determinación ecológica tiene que someterse a estrictos controles y estándares de calidad.
3. **Aumento del consumo de productos “Bio” y ecológicos:** cada vez los consumidores tienen más conciencia y preocupación por el consumo de productos ecológicos o “Bio”, debido a que estos están libres de químicos, debido a que hay varios estudios que corroboran que el uso de químicos en el sector agrícola y ganadero guarda relación con el desarrollo de varias patologías médicas. En nuestro caso la miel y polen son ecológicos y por lo tanto libres de estos químicos ofreciendo al consumidor un producto de excelente calidad con infinidad propiedades nutricionales.
4. **Aumento de exigencia de productos de calidad:** al igual que en el punto anterior los consumidores actuales cada vez más prefieren productos de calidad y buscan el beneficio del producto que consumen, es decir, existe una creciente conciencia de que *“somos lo que comemos”* y que la calidad del producto ya no es la apariencia del mismo, si no que hay que fijarse en otros factores como son valores nutricionales de lo que se consume.
5. **Conciencia del cuidado de medio ambiente, donde la abeja toma un papel importante como polinizadora:** la abeja desempeña un papel importante en la polinización a nivel mundial y como no puede ser otra manera también de la flora local contribuyendo al aumento de la vegetación y fauna.
6. **Utilización de la miel como medicina natural:** por todos es sabido que la miel y polen ha sido utilizada desde tiempos ancestrales para la cura o mitigación de algunas patologías (catarros, recuperador muscular...) y todo ello ha llegado hasta nuestros días.
7. **Producción varios tipos de miel:** debido a la ubicación donde se encuentra la explotación apícola podemos obtener desde miel de mil flores, romero, tomillo y encina.



## 5 PLAN DE OPERACIONES

Tiene como objetivo principal la cohesión de todos aquellos procesos técnicos y de organización de la empresa, dando lugar a la producción de los bienes que posteriormente se ofertarán en el mercado de la alimentación. Con ello se pretende la consecución de una serie de objetivos tanto a corto como a largo plazo. Siendo de vital importancia la gestión y control de stocks, materias primas y proceso productivo empresarial, previamente estructurado y posteriormente bien establecido.

### 5.1 Proceso de producción de los productos

Esta explotación apícola pretende proveer de miel y polen ecológicos a los consumidores de este tipo de producto. A continuación, expongo las diferentes fases.

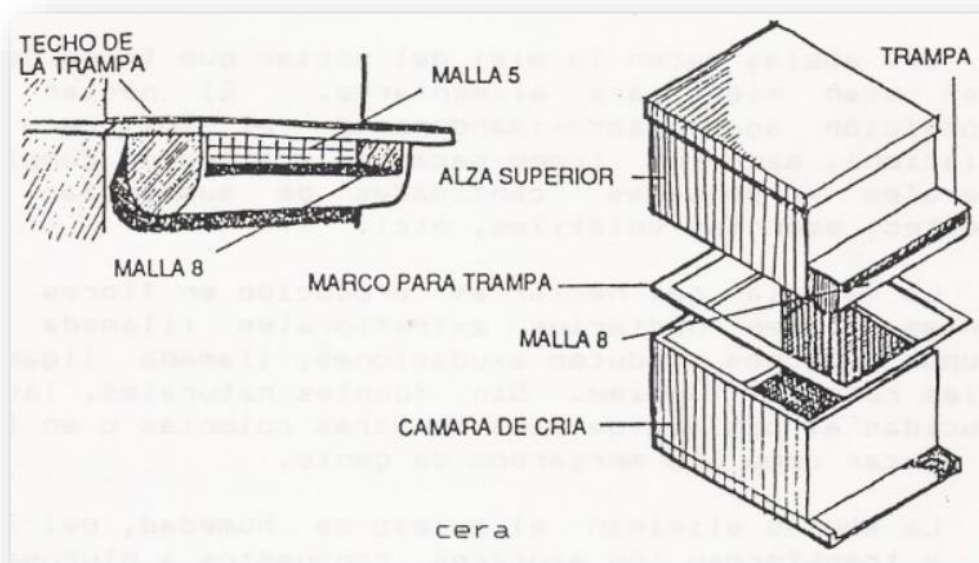
- ✓ **Producción de la miel:** una vez emplazadas las colmenas en nuestra explotación, las abejas recubren las celdas de los panales con miel. El proceso<sup>15</sup> que se describe a continuación se realiza con cada una de las colmenas y donde se encuentran los panales. Una vez están colmenas completas de miel, bajaremos todos los panales a la nave para quitar la primera capa de cera con el cuchillo de desopercular y posteriormente los iremos introduciendo en la máquina extractora de miel que mediante fuerza centrífuga hace desprenderse la miel de las celdas de los panales acumulándose toda la miel en el fondo del bidón de la extractora que filtra la miel pura de las partículas y restos de cera. Posteriormente la miel limpia pasa a unos bidones de almacenaje para que la miel repose y acabe de madurar. El último paso es el envasado, que mediante un pequeño grifo que tienen los bidones citados con anterioridad procederemos al envasado de la miel con su respectivo etiquetado en botes de cristal totalmente reciclables y su posterior embalaje en cajas de cartón reciclado para su comercialización.

---

<sup>15</sup> Video explicativo por parte de Miel de la Palma de Gran Canaria: <https://www.youtube.com/watch?v=lrjL2q-NO4w>

- ✓ **Producción polen:** el polen de abeja es la mayor fuente de proteínas para las abejas y las larvas. Compuesto de miel y diferentes encimas que las abejas transforman mediante una fermentación láctica. Para su recolección es necesario hacer uso de una pequeña trampa en la piquera, que es la pequeña puerta de entrada y salida a la colmena. La trampa consta de unos pequeños agujeros que dificulta, pero no impide la entrada de la abeja a la colmena, lo que como si de un colador se tratase desprende las bolitas de polen que las abejas traen adheridas en sus patas traseras que se deposita en una bandeja. El periodo de recolección del polen consta de 48 horas, que bajaremos todo el polen para su posterior secado y deshidratación. Una vez realizada esta fase realizaremos enfrascado del polen con su respectivo etiquetado en botes de cristal totalmente reciclables y su posterior embalaje en cajas de cartón reciclado para su comercialización.

*Boceto 1: Trampa caza polen*



**Fuente:** Food 4 Farmers (Boceto trampa caza polen): <http://food4farmers.org/es/2015/02/25/mas-productos/>

- ✓ **Control de calidad:** se implanta un programa de trazabilidad para el control de los productos desde su recolección hasta la distribución de los mismos. La miel que se comercializa debe haber pasado previamente un control sanitario y ser

analizada. Para ofrecer una excelente calidad y que nuestros clientes obtengan toda la información y la solución eficaz y rápida de contingencias.

## 5.2 Selección de activos necesarios

En este apartado hemos de tener en cuenta la diferenciación entre los activos que formarán parte de esta empresa.

*Tabla 2: Activos necesarios para explotación apícola*

<b>ACTIVOS NECESARIOS</b>		
<b>ACTIVO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS / PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ARRENDAMIENTO</b>	90 Metros <sup>2</sup>	250€/MES
<b>COLMENAS LANGSTROTH FIJAS CON ALZA</b>	200 COLMENAS A.....66.95€ / UNIDAD	13.390€
<b>ELEMENTOS DE TRANSPORTE</b>	CITROËN C-15 (SEGUNDA MANO)	3000€
<b>ROPA SEGURIDAD</b>	BLUSÓN CON CARETA..... 45€ GUANTES.....15€	60€
<b>FASE EXTRACCIÓN Y ALMACENAJE</b>	EXTRACTOR MIEL CON MADURADOR.....345,50€ CUBETA Y CUCHILO DESOPERCULAR.....80€ SECADERO POLEN.....599€ CARRETILLA.....150€ AHUMADOR ANTICHISPAS.....47€	1221,50€
<b>FASE ENVASADO (MANUAL) Y ETIQUETADO (MANUAL)</b>	VÁLVULA ENVASADORA MANUAL.....155€ ETIQUETADORA MANUAL...599€	754€

<b>OFICINA / TIENDA</b>	CAJA REGISTRADORA.....473€	
	ORDENADOR PORTÁTIL.....650€	
	IMPRESORA.....60€	
	2 MESAS.....180€	
	/ UNIDAD	
	2 ARMARIOS METAL.....199,95€	
	/ UNIDAD	
	4 ESTATERIAS METAL.....40€	
	/ UNIDAD	2772,90€
	4 SILLAS.....35€	
/ UNIDAD		
RADIO.....20€		
NEVERA.....350€		
2 EXPOSITORES MADERA.....80€		

<b>TOTAL</b>	<b>21.448,40€</b>
--------------	-------------------

**Fuente:** Elaboración propia. Consultas en: <https://www.retif.es/c-925-expositores-madera/> y <https://www.latiendadelapicultor.com/polen>

### 5.3 Localización de la empresa

El emplazamiento donde se encontrará esta empresa es imprescindible para su viabilidad, la explotación se sitúa en el “Cerro del Buitre” dentro del término municipal del pueblo, adjudicando el área concreta de explotación por el Ayuntamiento. Y el domicilio fiscal/tratamiento del producto en C/Jimena, s/n en el pueblo de Cabra del Santo Cristo (Jaén).

**Fuente:** Localización explotación

[https://es.wikipedia.org/wiki/Cabra\\_del\\_Santo\\_Cristo](https://es.wikipedia.org/wiki/Cabra_del_Santo_Cristo)



## **6 PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing es una de las herramientas más importantes para nuestra empresa, debido con ella conseguiremos que nuestro producto sea más atractivo y que los clientes se decante por nuestra miel y no por otra. Buscamos la redacción de plan de marketing que nos permita planificar nuestra visión del desarrollo y resultados que queremos conseguir.

### **6.1 Productos**

En el caso de Miel de Mágina, S.L. buscamos dar cobertura a la demanda melífera de calidad que los clientes demandan. Nuestra empresa es oferente de mieles de temporada como la de romero y mil flores 100% ecológicos y de alta calidad, además de otros productos como es el polen de abeja que aporta multitud de beneficios a la salud. Inclusive su asesoramiento en el establecimiento de las propiedades de cada tipo de miel y como realizar un consumo ideal para beneficiarse al máximo de sus propiedades.

### **6.2 Precios**

Los precios de nuestros productos vienen establecidos por el valor que nosotros damos a nuestros productos y que los consumidores lo vean aceptables. Como sabemos en economía está la gran pregunta, que debemos hacernos en este apartado. ¿Cuál es el valor de un producto? Lo que el cliente esté dispuesto a pagar por él, pero siempre teniendo en cuenta la cobertura de los costes.

Es un punto muy importante debido a que esta es la fuente principal de ingresos de la empresa, esta variable es muy competitiva debido a la competencia es elevada. Hemos de marcar muy bien nuestra política de precios para obtener un buen posicionamiento en el mercado. El precio del kg de miel es de 9,00 € con base a la media del mercado ya que somos oferentes de varios tipos de miel siendo la de mayor precio por Kg la de romero a 10,50€ y para el 0,5 Kg de polen de abeja 8€ y de 14€ para

tarros de 1Kg, teniendo como base los gastos de producción y también la media del mercado actual. La venta de miel a granel a otras empresas transformadoras será de 4,50 € por Kg, lo cual tendremos siempre como segunda opción para mieles de cosecha actual ya que el margen de beneficio sería bastante inferior, pero si como primera opción para miel de cosecha anterior con el objetivo de reducir o eliminar el stock.

### **6.3 Distribución**

Es un punto importante para dar a conocer tanto a Miel de Mágina, S.L. como a nuestros productos que vamos a ofertar al mercado. El canal de distribución de nuestra empresa será de forma directa donde la función comercial y administrativa recaen sobre la misma persona, debido a que es una empresa de nueva creación y no disponemos de un área para este fin en concreto ni tampoco del poder económico suficiente. Un día a la semana se realizarán labores comerciales en los pueblos de los alrededores de Cabra del Santo Cristo (Jaén) para dar a conocer nuestros productos. Con este tipo de distribución directa evitaremos gastos de personal. En el caso de la venta a granel de miel será a través de empresas transformadoras.

### **6.4 Comunicación**

Son los movimientos estratégicos que realiza la empresa para dar a conocer sus productos e introducirlos en el mercado, buscando así el aumento de ingresos. Es importante realizar muy meticulosamente este trabajo porque será la imagen que nuestros clientes tendrán de la empresa. Empezando por el nombre de la empresa, este debe ser sencillo, que se recuerde fácilmente y que refleje la actividad a la que la empresa se dedique, aunque no tiene por qué ser así en todos los casos es un aliciente de compra. En el caso de esta empresa el nombre elegido es Miel de Mágina, lo que a priori lleva en un primer vistazo a darnos información tanto que es una empresa dedicada al sector de la apicultura y procedencia del producto.

También es importante para nuestra empresa, el envasado y etiquetado del producto ya que un envasado y etiquetado que llame la atención tiene un 70% más de

probabilidades de ser elegido por el consumidor. También es importante debido a que es una empresa en una pequeña localidad y diferenciarnos por la calidad del producto, darnos a conocer por el boca a boca introduciendo nuestros productos en puntos de venta local.

Sin perder de vista la creación de una página web para la realización de pedidos [www.mieldemaginacabra.es](http://www.mieldemaginacabra.es) y la presencia en redes sociales como Facebook, Instagram y Amazon, donde podemos aprovechar no solo para publicitar nuestros productos, sino que también los procedimientos de obtención, fotos de Sierra Mágina, hacer hincapié en de las propiedades de nuestros productos, recetas culinarias con los mismos... Toda esta conjunción de factores son de vital importancia para hacer un hueco importante en el mercado y aumentar nuestros ingresos.

## 6.5 Logotipo

Este es uno de los puntos más importantes debido que será nuestra imagen de marca y nuestro distintivo principal de identificación en el mercado. Debe de ser fácil de reconocer y recordar, por ello el diseño debe de ser sencillo y elegante para que quede en la memoria de nuestros consumidores. En nuestro caso, lleva inscrito el nombre de la empresa y una abeja reina con dos celdas del panal de donde extremos la miel junto al ala derecha todo en color dorado sobre fondos de color oscuro. El color dorado se asocia a la calidad, lujo, al gusto estético, al optimismo... Con ello buscamos dar imagen de la calidad del producto sin apenas haberlo degustado y que nuestro producto sea elegido por los consumidores siendo un producto premium en todas sus facetas. A continuación, se muestra el etiquetado de miel con fondo degradado en negro y el etiquetado para el polen de abeja con un mismo diseño, pero con color de fondo degradado azulado-verdoso para que el consumidor a simple vista sepa que producto de Miel de Mágina va a adquirir.



**Fuente:** Elaboración propia.



**Fuente:** Elaboración propia.

## 7 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Es uno de los puntos clave a la hora de realizar el estudio de cualquier proyecto empresarial, ya que una buena selección y gestión de los mismos supone una ventaja competitiva de primer grado. Tener el personal adecuado, con la formación idónea y las capacidades necesarias hará que nuestra empresa llegue al éxito y objetivos que se plantean en la visión. Es decir, una buena gestión de recursos humanos, supone un amplio conocimiento del sector en el que trabajamos.

Hemos de tener claro que, “...es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto.” (Harper y Lynch, 1992).

### 7.1 Organigrama

El organigrama nos muestra la forma organizativa de la empresa, en este caso es muy sencilla ya que las figuras del gerente y fundador de la empresa recaen sobre la misma persona que se encarga tanto de las fases de dirección, recolección, mantenimiento, envasado y comercialización de los productos.

*Organigrama 1: Distribución de puestos de trabajo*



**Fuente:** Elaboración propia.

## 7.2 Descripción y especificación de puestos de trabajo

A continuación, se realiza una descripción de las responsabilidades y funciones de cada uno de los puntos citados anteriormente en el organigrama, siendo el socio fundador el que desempeñará cada uno de los trabajos especificados a continuación.

- **Dirección general:** se centra en la gestión administrativa y del personal, planificación, coordinación, control general de todas las áreas y la puesta en marcha de planes económicos y análisis estratégicos.
- **Jefe de producción y mantenimiento:** área de la empresa donde se encuentra el colmenar centrándose en el cuidado, mantenimiento/limpieza del mismo y de las áreas colindantes a la explotación.
- **Jefe de almacén, extracción y envasado:** extracción, envasado y etiquetado del producto. También el control e inspección de la maquinaria, un correcto almacenaje y control del stock.
- **Jefe de marketing, distribución y ventas:** actualización de redes sociales y página web, gestión de pedidos, distribución y venta del producto en este caso

será tipo First In, First Out (FIFO) traducido al castellano lo Primero en Entrar, lo Primero en Salir debido a que estamos ante productos perecederos.

### **7.3 Número de empleados para cada puesto de trabajo. Previsión de crecimiento**

Hay que tener en cuenta en este punto que la empresa se encuentra compuesta por un sólo trabajador siendo la misma persona el fundador y gerente de la misma, el que se hará cargo de las diferentes tareas de cada área de la empresa donde se encuadran las tareas de recolección, mantenimiento de la explotación y comercialización.

Con respecto a la previsión de crecimiento expongo en el siguiente cuadro la previsión de ventas para los siguientes cinco años. En el periodo de estos primeros cinco años la explotación no tiene capacidad para llegar vender al por mayor a lo que anteriormente llamamos “Ventas de transformación”, acusados por el cambio climático y aumento de la sequía dando lugar menor flora de en la comarca y una reducción en producción de miel, teniendo en cuenta que una colmena de tipo Langstroth de cinco alzas puede llegar a producir entre 20 y 50 kg anuales de miel y de polen entre 3 y 5 kg anuales dependiendo de las características del emplazamiento del colmenar. Según esta previsión será posible a partir del sexto año que será cuando la explotación y cuente con un importante número de colmenas y llegue a su máximo rendimiento, ya que también el beneficio sería mucho menor al vender el kg de miel a 7,00€ y 14,00€ para el kg de polen. En cambio, en la “Venta en Canales de Distribución” obtenemos un margen de beneficio más elevado y a la misma vez obtenemos publicidad. Cálculos orientativos teniendo en cuenta que la producción media anual puede ser de kg de miel 35 kg de miel por colmena y de polen de 3 kg por colmena, lo que sitúa a esta explotación entre 6500 / 7000 kg de miel anuales y en unos 600 / 650 kg anuales de polen de media.

Tabla 3: Estimación ventas Kg de polen de abeja años 2023 a 2027

AÑOS	VENTAS DIRECTAS POLEN			VENTAS CANALES DISTRIBUCIÓN POLEN			VENTAS TOTALES (€)
	KG	€/KG	TOTAL (€)	KG	€/KG	TOTAL (€)	
<b>2023</b>	250	17€	4250	250	14€	3500	<b>7750</b>
<b>2024</b>	280	17€	4760	320	14€	4480	<b>9240</b>
<b>2025</b>	300	17€	5100	300	14€	4200	<b>9300</b>
<b>2026</b>	350	17€	5950	310	14€	4340	<b>10290</b>
<b>2027</b>	380	17€	6460	320	14€	4480	<b>10940</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Estimación ventas Kg miel de abeja años 2023 a 2027

AÑOS	VENTAS DIRECTAS MIEL			VENTAS CANALES DISTRIBUCIÓN MIEL			VENTAS TOTALES (€)
	KG	€/KG	TOTAL (€)	KG	€/KG	TOTAL (€)	
<b>2023</b>	3500	9,00€	31500	3000	7,00€	21000	<b>52500</b>
<b>2024</b>	3200	9,00€	28800	3200	7,00€	22400	<b>51400</b>
<b>2025</b>	2900	9,00€	26100	3300	7,00€	23100	<b>49200</b>
<b>2026</b>	2800	9,00€	25200	3500	7,00€	24500	<b>49700</b>
<b>2027</b>	2700	9,00€	24300	3800	7,00€	26600	<b>50900</b>
<b>FORMAS DE ABONO A</b>				<b>Ventas directas (Particulares)</b>		Efectivo / Tarjeta	

<b>MIEL DE MÁGINA, S.L.</b>	<b>Ventas por canal distribución</b> (Negocios locales, supermercados...)	Abono transferencia bancaria a 30 días vista
-----------------------------	--	--

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 7.4 Coste del personal

Como se citó en puntos anteriores en una empresa unipersonal, de ahí que en este apartado sólo desglosaré los costes reales del puesto de trabajo de Dirección General sujeto al Grupo 3 de cotización y contrato indefinido con 12 pagas mensuales y 2 pagas extraordinarias, teniendo en cuenta costes y tipos de cotización actualizados del Régimen General de la Seguridad Social<sup>16</sup>. Este apartado es uno de los puntos más importantes, ya que es uno de los cuales supone para la empresa desembolso económico bastante elevado.

*Tabla 5: Coste puesto de Directivo General/Gerente*

<b>SALARIO BRUTO (+)</b>		<b>1250,00€</b>
El salario mínimo para este tipo de puestos de trabajo está estipulado en 1175,40€		
Aportación económica del empleado a la Seguridad Social (-)	Contingencias Comunes 4,70%	58,75€
	Desempleo 1,55%	19,37€
	Formación Profesional 0,10%	1,25€
<b>Retención mínima del 2% (-)</b>		<b>25€</b>
<b>SALARIO NETO MES (TOTAL A PERCIBIR)</b>		<b>1145,63€</b>
	Contingencias Comunes	

<sup>16</sup> Bases y tipos cotización año 2022 del Régimen General de la Seguridad Social: <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537>

Aportación económica de la empresa a la Seguridad Social (+)	23,60%	295€
	Desempleo 5,50%	68,75€
	FOGASA-Fondo de Garantía Salarial 0,20%	2,50€
	Formación Profesional 0,60%	7,50€
<b>Desembolso Total/ Mensual para la empresa</b>		<b>1519,38€</b>
<b>Desembolso Total/ Anual para la empresa</b> (Cálculo añadiendo 2 pagas extraordinarias)		<b>21271,32€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## 8 ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO

### 8.1 Elección de la forma jurídica

La elección de forma jurídica para esta empresa es la Sociedad Limitada, a continuación, justifico de forma puntualizada dicha elección. Tras el estudio previo del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Donde se regulan las sociedades de capital.

- El número mínimo de socios para su constitución es uno.
- Responsabilidad del socio se encuentra limitada al capital aportado, dejando al margen el patrimonio personal.
- Capital mínimo exigible para la constitución de la sociedad es de 3000€ por socio.
- Órgano rector unipersonal como administrador único.
- Trámites de constitución más rápidos que para otro tipo de sociedades.

Quedando finalmente establecida de la siguiente forma:

- **Razón y domicilio social:** Miel de Mágina, S.L. C/ Jimena, s/n 23550 Cabra del Santo Cristo (Jaén).
- **Forma jurídica:** Sociedad Limitada.

## 8.2 Trámites de constitución y puesta en marcha de la empresa

Los trámites de constitución para esta sociedad<sup>17</sup> se puntualizan en el siguiente cuadro. Es importante saber que algunos de los puntos siguientes pueden ser realizados vía telemática, lo que puede abreviar el tiempo de constitución de la empresa.

*Tabla 6: Organismos competentes y coste económico desglosado*

ORGANISMO COMPETENTE Y FUNCIÓN DEL MISMO	COSTES (€)
<b>Registro Mercantil y Oficina Española de Patentes y Marcas:</b> certificado negativo del nombre / logo de nuestra empresa.	<b>Registro Mercantil: 16,36€ (IVA Incluido)</b> <b>Oficina Española de Patentes y Marcas: 210€ (IVA Incluido)</b>
<b>Registro Mercantil Provincial:</b> inscripción y legalización de la empresa.	181,50€ (IVA Incluido)
<b>Agencia Tributaria:</b> adquisición del número de identificación fiscal CIF.	<b>0€ Abono Tasa Modelo 036</b> <b>Exención de pago.</b>
<b>Notaría:</b> constitución de Escritura Pública. (Miembros que componen la empresa, estatutos, capital social...)	290€ <b>consulta vía telefónica en Notaría</b> <b>María Dolores Mouriño Hernández, en Huelma (Jaén)</b>
<b>Hacienda (Autonómica):</b> Impuesto Transmisiones Patrimoniales y actos jurídicos documentados.	<b>0€ Abono Tasa Modelo 600</b> <b>Exención de pago, por constitución de sociedad empresarial</b>
<b>TOTAL</b>	<b>697,86€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>17</sup> Trámites constitución sociedades: [Formas jurídicas de empresa \(ipyme.org\)](http://formasjuridicasdeempresa.ipyme.org)

Con respecto al logo y nombre de esta sociedad previamente hay que corroborar que no están siendo utilizados por otra empresa, para ello hemos de realizar una previa comprobación en la Oficina Española de Patentes y Marcas en su web [http://www.oepm.es/es/signos\\_distintivos/index.html](http://www.oepm.es/es/signos_distintivos/index.html). Tanto la marca como el logo de esta empresa tienen que ser registrados previamente en el organismo público correspondiente y el abono de la tasa legalmente establecida en la Oficina Española de Patentes y Marcas.

### **8.3 Planificación temporal de la puesta en marcha**

Según los plazos y trámites de gestión necesarios citados con anterioridad se estima un plazo entre unos 10 ó 12 días para la puesta en marcha de una sociedad limitada “S.L.” pero siempre hay que tener en cuenta imprevistos, documentación requerida imprevista, errores de forma... A ello sumando que esta empresa tiene su localización en un pueblo que se encuentra a 80 Km de Jaén donde se realizarían los trámites y siendo realistas puede demorarse hasta unos 20 días aproximadamente como plazo máximo de previsión de la constitución de la empresa.

## **9 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

Este punto se centra en el estudio económico y financiero de la empresa para determinar mediante cálculos monetarios la viabilidad, rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa. Teniendo en cuenta que los cálculos monetarios realizados son realizados para los siguientes cinco años y con referencia a los datos aportados en los puntos anteriores del proyecto.

### **9.1 Inversión necesaria**

En este punto se especifican la inversión inicial, activos corrientes y no corrientes de la empresa que se especifican a continuación. El objetivo es la reducción

de riesgos y maximizar la rentabilidad, así como la amortización en función de lo dictado por la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

*Tabla 7: Inversión inicial y coeficiente de amortización<sup>18</sup>*

<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL (€)</b>	<b>COEFICIENTE</b>	
		<b>DE</b>	<b>AÑOS</b>
		<b>AMORTIZACIÓN</b>	
<b>Maquinaria y utillaje</b>	2035,50€	12%	18
<b>Colmenas</b>	13390€	12,5%	8
<b>Elementos de transporte</b>	3000€	10%	10
<b>Equipos Informáticos (EPI)</b>	1203€	25%	4
<b>Mobiliario</b>	904,95€	10%	10
<b>Necesidad de activo corriente</b>	0€	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>20533,45€</b>	-	-

**Fuente:** Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el total monetario la empresa carece de la necesidad de obtención de crédito externo, dichos cálculos son estimatorios y hemos de tener en cuenta la disposición de una reserva monetaria para poder hacer frente a posibles contingencias o gastos sobrevenidos. No podemos olvidarnos de la previsión de las existencias (en euros) que son para los cinco primeros años que se calculan en proporción a la previsión de ventas, es decir, a más ventas más se eleva la previsión existencias, las cuales han de gravarse con una tributación del 10% de IVA<sup>19</sup> reducido

<sup>18</sup> Datos Coeficiente de Amortización: Ley 27/2014 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. Artículo 12.1 a).

<sup>19</sup> IVA Reducido 10%: Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.

(Impuesto sobre el Valor Añadido) en el momento de su venta por ser un producto para la nutrición humana.

*Tabla 8: Previsión existencias para cinco años en euros*

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
0€	13235,41€	15577,29€	15577,29€	15577,87€	16178,78€

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 9: Amortización contable del inmovilizado*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Maquinaria y utillaje</b>	2035,50€	113,08€	113,08€	113,08€	113,08€	113,08€
<b>Colmenas</b>	13390€	1673,75€	1673,75€	1673,75€	1673,75€	1673,75€
<b>Elementos de transporte</b>	3000€	300€	300€	300€	300€	300€
<b>Equipos Informáticos (EPI)</b>	1203€	300,75€	300,75€	300,75€	300,75€	0€
<b>Mobiliario</b>	904,95€	90,50€	90,50€	90,50€	90,50€	90,50€
<b>TOTAL</b>	<b>20533,45€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2177,33€</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 9.2 Financiación

Este punto ira reflejado en el balance de situación, siendo esta la estructura financiera formando parte del pasivo que nos expone como la empresa obtiene sus fondos para iniciar su actividad. Existen diversas opciones de búsqueda de financiación que veremos a continuación, aunque para este tipo de explotación es necesario un capital mínimo de inversión de 3000€ al ser una Sociedad Limitada. En este caso el

fundador de la empresa cuenta con 40000€ de fondos propios que aporta a la empresa definiéndose como Capital Social. De esta forma la empresa cuenta con una ventaja competitiva y un ahorro considerable de los costes derivados de las fuentes de financiación que posteriormente se verían reflejados en los dividendos. Los dividendos en este caso se fijan en un 5%. En las siguientes *Tablas 10 y 11* se muestran más detallado.

*Tabla 10: Financiación de la explotación*

FINANCIACIÓN DE LA EXPLOTACIÓN	
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	41981,85€
<b>CRÉDITOS A CORTO PLAZO</b>	0€
<b>CRÉDITOS A LARGO PLAZO</b>	0€
<b>SUBVENCIONES</b>	0€
<b>TOTAL</b>	<b>41981,85€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

*Tabla 11: Coste operaciones financiación.*

CAPITAL SOCIAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CAPITAL SOCIETARIO INICIAL</b>	41981,85€	-	-	-	-	-
<b>DIVIDENDOS 5%</b>	-	-2099€	-2099€	-2099€	-2099€	
<b>AMORTIZACIÓN FINANCIERA</b>	-	-	-	-	-	41981,85€
<b>PRÉSTAMOS</b>	-	-	-	-	-	-
<b>DIMENSIÓN FINANCIERA</b>	41981,85€					

**Fuente:** Elaboración propia.

### 9.3 Previsión de ingresos y gastos anuales

En este punto se muestran una serie de tablas que muestran información sobre la previsión de ingresos y gastos, datos de vital importancia para el resultado de viabilidad económica. A partir del uso del TAM, SAM y SOM, teniendo como datos de referencia datos población del INE. Para el cálculo del TAM se tiene como referencia los datos de la población total de la provincia de Jaén<sup>20</sup> que se sitúa en 633564 habitantes, con el SAM tenemos como referencia los habitantes de la Comarca de Sierra Mágina<sup>21</sup> que se sitúa en 51372 habitantes, es decir, suponiendo que alcanzaría más demanda que oferta. El SOM, es el cálculo realizado para saber el mercado objetivo real que la empresa puede alcanzar en función de su capacidad de producción, que se pueden consultar en las “*Tablas 3 y 4*” teniendo en cuenta que cada cliente compre un Kg de miel o polen, lo que se estima un 9,24 % del SAM para el primer año de funcionamiento de la empresa y el SOM representativo con respecto al TAM se sitúa en un 0,59%. Hay que añadir una previsión de aumento de ventas del 1% anual con respecto al año anterior.

Tabla 12: Cálculos necesarios TAM, SAM y SOM

CONCEPTO	POBLACIÓN	% REPRESENTATIVO	PRODUCCIÓN Kg MIEL/ POLEN AÑO
PROVINCIA DE JAÉN	633564	100%	3750 kg
COMARCA DE SIERRA MÁGINA	51372	8,10%	-
CAPACIDAD ADQUISIÓN	-21% población menor de 18 años= -10788	6,40% sobre la Provincia de Jaén	-

<sup>20</sup> Población provincia de Jaén: [Provincia de Jaén, cifras de población. Padrón municipal 2022. \(epa.com.es\)](http://provincia.de.jaen.es/cifras-de-poblacion/padrón-municipal-2022)

<sup>21</sup> Población Comarca de Sierra Mágina: [Continua el descenso de la población de Jódar, en el último año, 51 habitantes menos para quedarse en 11.583 | Actualidad | Cadena SER](http://www.cadena-ser.com/actualidad/comarca-de-sierra-magina-continua-el-descenso-de-la-poblacion-de-jodar-en-el-ultimo-ano-51-habitantes-menos-para-quedarse-en-11.583)

<b>DEL PRODUCTO EN FUNCIÓN DE LA EDAD LABORAL</b>	habitantes 51372-10788= 40584	8,90% sobre la Comarca de Sierra Mágina	<b>9,24%</b>
---	-------------------------------------	--	--------------

**Fuente:** Elaboración propia.

*Tabla 13: Previsión de ingresos anuales de los siguientes cinco años*

<b>AÑOS</b>	<b>ESTIMACIÓN INGRESOS</b>	<b>INCREMENTO 2% ANUAL</b>
<b>1</b>	60250€	-
<b>2</b>	61455€	<b>1205€</b>
<b>3</b>	62684,10€	<b>1229,10€</b>
<b>4</b>	63937,80€	<b>1253,70€</b>
<b>5</b>	65216,60€	<b>1278,80€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

*Tabla 14: Previsión de gastos anuales de los siguientes cinco años*

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ARRENDAMIENTO OFICINA/TIENDA</b>	3000€	3000€	3000€	3000€	3000€
<b>FACTURAS INTERNET Y MÓVIL</b>	360€	360€	360€	360€	360€
<b>LICENCIAS INFÓRMATICAS<sup>22</sup></b>	105,60€	105,60€	105,60€	105,60€	105,60€
<b>SEGUROS EXPLOTACIÓN (288€/AÑO) VEHÍCULO (254€/AÑO)</b>	542€	542€	542€	542€	542€

<sup>22</sup> Coste anual licencias informáticas: <https://www.microsoft.com/es-es/microsoft-365/business/compare-all-microsoft-365-business-products?&activetab=tab:primaryr2>

<b>MARKETING VALLAS PUBLICITARIAS<sup>23</sup></b>	390€	390€	390€	390€	390€
<b>MATERIAL OFICINA</b>	180€	180€	180€	180€	180€
<b>PERSONAL</b>	21271,32€	22334,88€	23451,62€	24624,20€	25855,41€
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>25848,92€</b>	<b>26912,48€</b>	<b>28029,22€</b>	<b>29201,80€</b>	<b>30433,01€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La previsión de los gastos se mantiene estable en el tiempo, aunque esto pueda variar en la realidad teniendo en cuenta que la inflación en la se encuentra sumida Europa a causa de la guerra vigente entre Rusia y Ucrania. Analizando la tabla anterior la mayoría de los gastos recaen en el personal que mantiene y explota el colmenar, siendo en segundo lugar el arrendamiento lo más gastos ocasiona y donde se realiza la extracción, envasado, etiquetado y venta de los productos.

#### **9.4 Determinación del punto de equilibrio**

La determinación del punto de equilibrio es la recopilación de información necesaria para saber la proyección de ventas idóneas que la empresa necesita obtener para no generar pérdidas cubriendo el total de sus gastos/costes.

Cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

---

<sup>23</sup> Coste anual vallas publicitarias: [https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/vallas-publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94lxj-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD\\_BwE](https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/vallas-publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94lxj-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD_BwE)

$$\text{Determinación del punto de equilibrio} = \text{Costes fijos totales} \div (\text{Precio de venta unitario} - \text{Costes variables unitarios})$$

A continuación, es necesario realizar el cálculo de los costes fijos anuales de los primeros cinco años de actividad empresarial, sin olvidar los gastos de la explotación y gastos financieros, estos últimos en el caso de Miel de Mágina, S.L. no disponemos ya que disponemos de un Capital Social importante.

*Tabla 15: Costes fijos de los primeros cinco años de la explotación*

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ARRENDAMIENTO OFICINA/TIENDA</b>	3000€	3000€	3000€	3000€	3000€
<b>FACTURAS INTERNET Y MÓVIL</b>	360€	360€	360€	360€	360€
<b>LICENCIAS INFORMÁTICAS<sup>24</sup></b>	105,60€	105,60€	105,60€	105,60€	105,60€
<b>SEGUROS EXPLOTACIÓN (288€/AÑO) VEHÍCULO (254€/AÑO)</b>	542€	542€	542€	542€	542€
<b>MARKETING VALLAS PUBLICITARIAS<sup>25</sup></b>	390€	390€	390€	390€	390€
<b>MATERIAL</b>	180€	180€	180€	180€	180€

<sup>24</sup> Coste anual licencias informáticas: <https://www.microsoft.com/es-es/microsoft-365/business/compare-all-microsoft-365-business-products?&activetab=tab:primaryr2>

<sup>25</sup> Coste anual vallas publicitarias: [https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/vallas-publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94Ixi-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD\\_BwE](https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/vallas-publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94Ixi-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD_BwE)

<b>OFICINA</b>					
<b>PERSONAL</b>	21271,32€	22334,88€	23451,62€	24624,20€	25855,41€
<b>TOTAL COSTES FIJOS</b>	<b>25848,92€</b>	<b>26912,48€</b>	<b>28029,22€</b>	<b>29201,80€</b>	<b>30433,01€</b>

Fuente: Elaboración propia.

**-Punto de equilibrio miel “AÑO 1”** =  $25848,92€ \div (9,00 € - 0€) = 2872,10$  unidades ventas

**-Punto de equilibrio polen “AÑO 1”** =  $25848,92€ \div (17,00 € - 0€) = 1520$  unidades ventas

Según los cálculos realizados, la empresa debe de realizar 2812 unidades de venta de miel y 1489 de polen para que la empresa cubra los costes. La formulación aplicada para el cálculo del “AÑO 1” se realiza para los siguientes 4 próximos años que se detallan en la siguiente tabla.

*Tabla 16: Previsión punto de equilibrio para cinco años*

<b>AÑO</b>	<b>UNIDADES DE VENTA NECESARIAS MIEL</b>	<b>UNIDADES DE VENTA NECESARIAS POLEN</b>
<b>1</b>	2872	1520
<b>2</b>	2990	1583
<b>3</b>	3114	1649
<b>4</b>	3244	1717
<b>5</b>	3381	1790

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos obtenidos y comparándolos con los datos de estimación de ventas y teniendo en cuenta que los kg de miel vendidos es 6500 y que el punto de equilibrio es menor, la empresa obtendrá beneficios y cubrirá costes. Caso contrario

ocurre con la venta de polen que la estimación de venta se sitúa en 500 unidades siendo este dato menor al punto de equilibrio, lo que para esta actividad la empresa incurría en la no cobertura de costes. Hemos de tener en cuenta que esta empresa su principal fuente de ingresos es la comercialización de miel y que el polen es una fuente de ingresos secundaria o extraordinaria, que se obtiene a partir de un mismo colmenar de donde obtenemos las alzas con miel con la instalación de una simple rejilla caza polen como en puntos anteriores se ha explicado, por lo que no supondría un punto negativo, aunque los cálculos reflejen lo contrario para esta actividad. Por el contrario, si la explotación tuviera como actividad principal la comercialización de polen sería totalmente negativo para la empresa y económicamente no viable. El colmenar da muchos otros productos que se pueden comercializarse como es la cera, propóleo, jalea real... sólo que esta empresa ha decidido centrarse en la comercialización en la miel y polen.

## 9.5 Estudio de viabilidad económico financiero

En este punto se realiza un análisis económico-financiero con el que obtendremos la información necesaria para determinar si la empresa es viable o no. Donde hemos de analizar la cuenta de resultados, cuenta de tesorería y el balance final. También es importante el cálculo del VAN, el cash-flow de la explotación, el valor residual de inversión, rentabilidad neta, TIR y el plazo de recuperación económica de la inversión realizada.

Tabla 17: Cuenta resultados provisional para cinco años

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Ingresos por ventas</i>	60250€	61455€	62684,10€	63937,80€	65216,60€
<i>-Coste ventas</i>	0€	0€	0€	0€	0€
<b><i>Margen Bruto</i></b>	<b>60250€</b>	<b>61455€</b>	<b>62684,10€</b>	<b>63937,80€</b>	<b>65216,60€</b>
<i>-Gastos generales</i>	25848,92€	26912,48€	28029,22€	29201,80€	30433,01€
<b><i>EBITDA</i></b>	<b>34401,08€</b>	<b>34542,52€</b>	<b>34654,88€</b>	<b>34736€</b>	<b>34783,59€</b>

-Amortización contable	20533,45€	2478,08€	2478,08€	2478,08€	2177,33€
<b>Resultado de explotación (BAIT)=EBIT</b>	<b>31923€</b>	<b>32064,44€</b>	<b>32176,80€</b>	<b>32257,92</b>	<b>32606,26€</b>
-Intereses préstamos	0€	0€	0€	0€	0€
-Gastos de constitución	697,86€	-	-	-	-
<b>Resultados antes de impuestos (BAT)</b>	<b>31225,14€</b>	<b>32064,44€</b>	<b>32176,80€</b>	<b>32257,92</b>	<b>32606,26€</b>
-Impuestos 25%	7806,28€	8016,11€	8044,20€	8064,48€	8151,56€
<b>Resultado Neto</b>	<b>23418,86€</b>	<b>24048,33€</b>	<b>24132,60€</b>	<b>24193,44€</b>	<b>24454,70€</b>
Dividendos 5%	1170,94€	1202,41€	1206,63€	1209,67€	1222,73€
Reservas	22247,92€	22845,92€	22925,97€	22983,77€	23231,97€

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos de la tabla anterior la determinación de los gastos generales de la empresa se sitúa entre un 43% y 47% del total ingresado, dejando beneficio bruto ente el 53% y 57% siendo datos positivos para una empresa de nueva creación desde el primer año, que se sitúa en 9877,33€ y dando un notable ascenso a partir del segundo año 24048,3€. No obstante, el beneficio neto máximo es del 70% sobre el beneficio bruto EBITDA, lo que nos indica que entre un mínimo del 30% se destinan a impuestos. Los dividendos repartidos suponen un 5%.

Tabla 18: Cuenta tesorería para cinco años

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	60250€	61455€	62684,10€	63937,80€	65216,60€
-Gastos generales	25848,92€	26912,48€	28029,22€	29201,80€	30433,01€
-Intereses préstamos	0€	0€	0€	0€	0€
-Impuestos 25%	7806,28€	8016,11€	8044,20€	8064,48€	8151,56€
Dividendos 5%	1170,94€	1202,41€	1206,63€	1209,67€	1222,73€
-Amortización financiera préstamos	0€	0€	0€	0€	0€

-Gastos de constitución	697,86€	-	-	-	-
<b>TESORERÍA NETA</b>	<b>27067,88€</b>	<b>25324€</b>	<b>25404,05€</b>	<b>25461,27€</b>	<b>25409,31€</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Según la anterior tabla vemos como la empresa cuenta con buena liquidez, aunque los resultados a partir del segundo año son básicamente semejantes, la empresa tiene liquidez suficiente y por lo tanto beneficios. La previsión de existencias para estos cinco años (*mirar Tabla 8*).

*Tabla 19: Balance para cinco años*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mobiliario y utillaje	904,95€	90,50€	90,50€	90,50€	90,50€	90,50€
Equipos para el proceso de la información	1203€	300,75€	300,75€	300,75€	300,75€	0€
Maquinaria	2035,50€	113,08€	113,08€	113,08€	113,08€	113,08€
Elementos de transporte	3000€	300€	300€	300€	300€	300€
Colmenas	13390€	1673,75€	1673,75€	1673,75€	1673,75€	1673,75€
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>20533,45€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2478,08€</b>	<b>2177,33€</b>
Activo corriente necesario	21.448,40€	21.448,40€	21.448,40€	21.448,40€	21.448,40€	21.448,40€
Tesorería	0€	27067,88€	25324€	25404,05€	25461,27€	25409,31€
Existencias	0€	13235,41€	15577,29€	15577,29€	15577,87€	16178,78€
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>41981,85€</b>	<b>58902,65€</b>	<b>64827,77€</b>	<b>62429,74€</b>	<b>62487,54€</b>	<b>62805,96€</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>41981,85€</b>	<b>64229,77€</b>	<b>64827,77€</b>	<b>64907,82€</b>	<b>64965,62€</b>	<b>65213,82€</b>
Capital social	41981,85€	41981,85€	41981,85€	41981,85€	41981,85€	41981,85€
Reservas	-	22247,92€	22845,92€	22925,97€	22983,77€	23231,97€
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>41981,85€</b>	<b>50383,50€</b>	<b>64827,77€</b>	<b>64907,82€</b>	<b>64965,62€</b>	<b>65213,82€</b>
Préstamos	-	-	-	-	-	-
<b>PASIVO NO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>CORRIENTE</b>						
<b>PASIVO +</b>						
<b>PATRIMONIO</b>	41981,85€	64229,77€	64827,77€	64907,82€	64965,62€	65213,82€
<b>NETO</b>						

**Fuente:** Elaboración propia.

En esta tabla se muestra el balance para los primeros cinco años de actividad de la empresa, teniendo como referencia la cuenta de previsión las tablas anteriores cuentan de resultados y tesorería, así como las de ventas e ingresos. En el balance final el total de activo es igual al total de pasivo y patrimonio neto, por lo que el resultado del balance es correcto y cuadra.

*Tabla 20: Valor residual de la inversión*

<b>Valor residual de la inversión</b>	<b>AÑO 5</b>
Valor contable de activo (-Cash Flow generado)	23625,73€

**Fuente:** Elaboración propia.

*Tabla 21: Cash-flow neto de explotación*

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Cash-flow de explotación	34401,08€	34542,52€	34654,88€	34736€	34783,59€
EBITDA					
-Impuestos	7806,28€	8016,11€	8044,20€	8064,48€	8151,56€
Efecto fiscal amortización contable	619,52€	619,52€	619,52€	619,52€	544,33€
<b>Cash-flow neto de explotación</b>	<b>27214,60€</b>	<b>27145,93€</b>	<b>27140,52€</b>	<b>27291,52€</b>	<b>27176,36€</b>

Tipo Impositivo del 25%

**Fuente:** Elaboración propia.

Como se puede comprobar en los cálculos del Cash-flow neto de explotación, la empresa obtiene resultados positivos y por lo tanto tiene capacidad de hacer frente a los gastos.

*Tabla 22: Resumen de las variables de inversión de la explotación*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión	-41981,85€					
Cash-flow neto de explotación		27214,60€	27145,93€	27140,52€	27291,52€	27176,36€
Valor residual						23625,73€
<b>Totales financiera</b>	<b>-41981,85€</b>	<b>27214,60€</b>	<b>27145,93€</b>	<b>27140,52€</b>	<b>27291,52€</b>	<b>50802,09€</b>
<b>Tasa actualización (k)</b>						<b>0%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La (k) supone en nuestro caso 0% debido a que incluye el capital propio invertido en un primer momento por el socio unitario y al carecer de la existencia de créditos externos hay una ausencia de un porcentaje de interés nominal por este concepto. Dicha información calculada con anterioridad permite realizar el VAN, TIR y la Rentabilidad neta para esta empresa.

*Tabla 23: Análisis de la inversión*

<b>VAN</b>	<b>131982,51 €</b>
<b>TIR</b>	<b>183%</b>
<b>RENTABILIDAD NETA</b>	<b>183%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

EL VAN nos ofrece información necesaria acerca de la rentabilidad de la inversión realizada de la empresa desde el año cero, en términos monetarios

actualizando el flujo de caja a una tasa de actualización de (k) comparándolo así con el desembolso inicial, dando como resultado si la empresa incurre en pérdidas o ganancias en la inversión. Es decir, el resultado del VAN no debe de ser igual o inferior a cero, en este caso es 131982,51€. El TIR, es el porcentaje actualizador de los cobros y pagos referentes a una inversión, donde el VAN de este caso ha de ser igual que cero. Por lo que habría que aceptar como positivo una inversión empresarial cuando el TIR es superior al coste de capital (k), cuyo valor según los cálculos realizados para Miel de Mágina, S.L. es 183% siendo superior al coste de capital (k) siendo positivo y aceptable. En cuanto a la Rentabilidad neta se refiere, muestra el porcentaje de beneficios que pueden llegar a conseguirse con la inversión del año cinco, tomando como referencia al año cero, en nuestro caso la rentabilidad es superior a cero y positivo. A continuación, se muestra el periodo de recuperación teniendo las variables necesarias. Según los datos y resultados obtenidos del VAN, TIR y de Rentabilidad neta indican que este proyecto es viable.

*Tabla 24: Plazo recuperación de la inversión*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-A=	-					
	41981,85€					
Q1=		27214,60€				
Q2=		0€	27145,93€			
Q3=		0€	0€	27140,52€		
Q4=		0€	0€	0€	27291,52€	
Q5=		0€	0€	0€	0€	50802,09€
(k)						0%

El periodo de recuperación según los cálculos realizados se sitúa en un plazo inferior a dos años concretamente en 18 meses y medio (1 año y 6 meses aproximadamente), por lo que según el análisis del resto de datos nos indica que el proyecto económico es viable.

## 9.6 Análisis de sensibilidad

Este tipo de análisis permite dar una visión más amplia si cabe, de la situación económico-financiera de la empresa. Para la obtención de estos cálculos se han tenido en cuenta la disminución de la demanda prevista y también de los precios de venta. Ante una disminución de la demanda de productos, se puede destinar mayor cantidad a la visibilidad del producto mediante unas campañas de marketing más eficientes que nos hagan aumentar la demanda de producto. En cuanto a la disminución de los precios de venta podemos abrir un poco más el abanico de venta, es decir, ser oferentes de nuestro producto fuera de la Comarca de Sierra Mágina llegando al resto de la provincia de Jaén o a otras comunidades autónomas andaluzas. Para todo ello sería necesario pensar en realizar contratación de personal cualificado e incluso una ampliación de la explotación para lo que habría que realizar una nueva inversión y estudio de mercado.

## 10 PLAN DE CONTINGENCIAS

Para hacer frente a las diversas contingencias a las que puede enfrentarse esta explotación debemos de estar preparados para hacer frente a las mismas y que afecten lo menos posible a la empresa. Tras realizar un estudio previo se enumeran los diferentes riesgos ante los que tendríamos que hacer frente de forma resolutiva enumerándose de mayor a menor probabilidad de ocurrencia.

1. Situación desfavorable para hacer frente a las obligaciones económicas de la empresa.
2. Accidentes laborales/debilidad de la salud de los empleados, debido al trabajo continuado con pesos, riesgo de quemaduras, exposición continuada a altas temperaturas, inhalación de humos, picaduras...
3. Limitación producción de miel/polen, debido a la época estival y cambio climático cada vez más meses de calor y menos lluvia lo que a su vez menos flora. Dicha tesitura podría subsanarse mediante la adquisición de miel/polen a granel de otros productores de Sierra Mágina bajo unos estrictos estándares de calidad ecológica.

4. Robo del colmenar o deterioro de la explotación por parte de humanos/animales salvajes.
5. Incendios forestales.
6. Aumento de la competencia directa, por ser un sector poco explotado en la zona.
7. Modificaciones en materia de legislación de agricultura y ganadería.

## **11 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SOSTENIBILIDAD**

En el presente apartado se detallan las principales acciones que esta empresa tiene previstas realizar en el ámbito de la responsabilidad social empresarial cuando se ponga en marcha el proyecto. También se plantean la consecución de metas estipuladas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas que se puntualizarán en los siguientes apartados.

### **11.1 Acciones de responsabilidad social empresarial**

La empresa Miel de Mágina, S.L. además de perseguir fines lucrativos pretende llegar a ser un referente de productos de calidad de nuestros productos culinarios locales, con el fin de impulsar y desarrollar económicamente los municipios rurales de España. También debido a que es la naturaleza el sector en el que esta empresa desarrolla su actividad principal se compromete a llevar a cabo las acciones de manera sostenible, responsable y ética.

A continuación, se enumeran las acciones en las que la empresa actuará y las que está dispuesta a emprender.

- Dimensión social
  - Respeto de los horarios de la jornada laboral y vacaciones.
  - Fomento de la conciliación familiar.

- Contratación de personal sin tener en cuenta elementos discriminatorios como sexo, religión... Sólo teniéndose en cuenta las capacidades del aspirante al trabajo.
  - Participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa o en cambios de la explotación.
  - Igualdad salarial con el objetivo de erradicar la exclusión social.
- Dimensión económica
    - Convenios con empresas/proveedores que tengan objetivos de crecimiento basados de responsabilidad social.
    - Gestión de la explotación pensando en la contribución sostenible a largo plazo.
    - Gestión y actuación bajo los principios éticos y legales.
- Dimensión medioambiental
    - Uso reducido de materiales de oficina y uso de material reciclado y dando opción de recibos y facturas a nuestros clientes en modalidad online con el conseguir el objetivo de uso nulo de papel.
    - Uso de equipos de oficina de categoría A+ y reciclaje de aquellos electrodomésticos inservibles.
    - Puesta en marcha de una campaña de reciclaje mediante el fomento y reutilización de los envases de cristal.
    - Fomento de la flora y fauna locales con el fomento de la polinización de las zonas cercanas al colmenar y su entorno.
    - Sustitución de la quema que matojos y ramas de las zonas colindantes a la explotación por el triturado de las mimas, reduciendo el riesgo de incendios y contaminación.
    - Uso de materiales biodegradables de limpieza y mantenimiento para colmenar.
    - Instalación de diversas cámaras en la explotación para evitar al máximo posible la utilización del coche de empresa para la supervisión del colmenar y consiguiendo así la reducción de combustibles fósiles.

- Instalación de placas solares para el sustento energético en la explotación, dejando de lado la utilización de generadores de consumo de combustible fósil y fomentando la energía renovable.

## **11.2 Contribución a los objetivos de desarrollo sostenible**

Miel de Mágina, S.L. contribuye a la consecución de las metas marcadas por Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas<sup>26</sup> mediante el compromiso y en sus actuaciones productivas, entre las diversas metas existentes las que más destacan para esta empresa son las siguientes.

- **Meta 4 “Educación de calidad”**

- **4.4** *De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.*

- **Meta 5 “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas”**

- **5.1** *Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.*
- **5.5** *Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.*

- **Meta 7 “Energía sostenible y no contaminante”**

- **7.2** *De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.*

---

<sup>26</sup> Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

- **Meta 8 “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”**
  - **8.4** *Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.*
  - **8.5** *De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.*
  
- **Meta 10 “Reducción de las desigualdades”**
  - **10.2** *De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.*
  - **10.3** *Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.*

## 12 CONCLUSIONES

Tras la realización de un exhaustivo estudio del sector apícola me he enriquecido profundamente tanto personal como académicamente, lo que llevo a la conclusión de que este proyecto es viable de producirse las previsiones de producción esperadas. Esta conclusión es fruto de un estudio previo de la materia y de la inquietud

de una persona joven amante de la naturaleza y los productos culinarios de alta calidad, este proyecto bajo mi punto de vista se realiza en un momento ideal debido a que cada vez la demanda de productos ecológicos y “Bio” es mayor, dada la preocupación de los consumidores sobre la utilización de productos químicos y la contaminación del entorno. También apuntar que este tipo de explotaciones en la Comarca de Sierra Mágina es muy reducido, en cambio, sí existen muchas empresas intermediarias que revenden productos apícolas ya sea online o presencialmente pero muy pocas empresas apícolas productoras que tengan un alto poder de negociación con respecto al consumidor final. Como cierre, hacer saber que la pretensión de este proyecto es animar a las personas en situación de desempleo o con empleos precarios a la búsqueda de alternativas de sustento económico en sus localidades, evitando así la emigración/despoblación de los pueblos y crear un flujo económico circular rural que beneficie tanto al inversor como a su entorno. He tenido en cuenta para esta conclusión las acciones propuestas de responsabilidad social, con pretensión de llevarlas a cabo desde su inicio dado que es un beneficio tanto empresarial como para su entorno.

### **13 BIBLIOGRAFÍA / WEBGRAFÍA**

- Gómez Pajuelo, A (2004). *Mieles de España y Portugal, conocimiento y cata*. Barcelona: Montagud Editores.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. *Harvard Business Review*.
- De la Calle Durán, M., & Ortiz de Urbina Criado, M. (2014). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson.
- Guerras Martín, L. Á., & Navas López, J. E. (2016). *Fundamentos de la dirección estratégica de la empresa*. Madrid: Thomson Reuters Civitas.
- Fundación Amigos de las Abejas (2020). *Guía de Buenas Prácticas en la Producción Apícola II Edición*. Editado por Bubok Publishing S.L. 2ª Edición. España.
- Trusted Shops. (2022). *El e-commerce en España. Análisis, tendencias y consejos*. Trusted Shops Iberia S.L.

## WEBGRAFÍA

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/agriculturapescaaguaydesarrollorural/areas/ganaderia/produccion-animal/paginas/regitro-explotacion-ganadera.html>

Consulta con fecha: 02/04/2022

<https://es.statista.com/estadisticas/1104277/fallecidos-a-causa-de-covid-19-por-dia-espana/> Consulta con fecha: 28/05/2022

<https://app.congreso.es/consti/constitucion/indice/titulos/articulos.jsp?ini=155&tipo=2>  
Consulta con fecha: 01/06/2022

<https://www.foro-ciudad.com/jaen/cabra-del-santo-cristo/habitantes.html>

Consulta con fecha: 10/06/2022

<https://conceptodefinicion.de/grupos-8/> Consulta con fecha: 12/06/2022

<https://www.bankinter.com/blog/economia/que-es-el-ipc-como-se-calcula-el-ipc>

Consulta con fecha: 29/06/2022

<https://www.designevo.com/es/apps/logo/?name=flat-yellow-wing-and-bee>

Consulta con fecha: 17/06/2022

<https://sede.oepm.gob.es/eSede/es/index.html> Consulta con fecha: 01/07/2022

<http://www.ipyme.org> Consulta con fecha: 12/07/2022

<https://www.segsocial.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537> Consulta con fecha: 05/08/2022

[https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/Manual de seguridad laboral en la actividad apicola.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/Manual%20de%20seguridad%20laboral%20en%20la%20actividad%20apicola.pdf) Consulta con fecha: 03/09/2022

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/> Consulta con fecha: 15/10/2022

<https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/densidad-de-poblacion-en-espana/>

Consulta con fecha: 04/11/2022

<https://www.microsoft.com/es-es/microsoft-365/business/compare-all-microsoft-365-business-products?&activetab=tab:primaryr2> Consulta con fecha: 10/11/2022

<https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/vallas-> Consulta con fecha: 10/11/2022

[https://www.publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94lxj-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD\\_BwE](https://www.publicitarias.htm?gclid=CjwKCAiAvK2bBhB8EiwAZUbP1FZUKNEJAj72Hg5JWwoBRnM2TFE94lxj-2Aubk2TswDiosAIy9ZnQhoCk-YQAvD_BwE)

Consulta con fecha: 10/11/2022

[Provincia de Jaén, cifras de población. Padrón municipal 2022. \(epa.com.es\)](http://epa.com.es)

Consulta con fecha: 20/11/2022

## 14 LEGISLACIÓN

- Artículo 155 de la Constitución Española de 1978.
- Real Decreto 209/2002, de 22 de febrero, por el que se establecen normas de ordenación de las explotaciones apícolas.
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- Ley 27/2014 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.
- Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.

## 15 ABREVIATURAS

- €..... Euros
- CE..... Constitución Española
- CNMC.....Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia
- CO2 .....Dióxido de carbono
- DAFO .....Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
- EE. UU .....Estados Unidos

- EPI .....Equipos para Procesos de Información
- ERTE .....Expediente de Regulación Temporal de Empleo
- FIFO ..... Firt In, Fisrt Out
- FMI.....Fondo Monetario Internacional
- IBEX 35 ..... Índice de la Bolsa en España
- IPC.....Índice de Precios al Consumo
- IRPF ..... Impuesto a la Renta de las Personas Físicas
- IVA .....Impuesto sobre el Valor Añadido
- Kg.....Kilogramos
- Km.....Kilómetros
- LED ..... Light Emitting Diode
- OMS .....Organización Mundial de la Salud
- OMS .....Organización Mundial de la Salud
- ONU .....Organización de las Naciones Unidas
- PESTEL.....Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales
- PP .....Partido Popular
- PSOE..... Partido Socialista Obrero Español
- PYMES ..... Pequeñas y Medianas Empresas
- REGA ..... Registro General de Explotaciones Ganaderas
- SAM .....Serviceable Aviable Market
- SIMA ..... Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía
- SOM .....Serviceable Obtainable Market
- TAM .....Total Addresable Market
- TIR ..... Tasa Interna de Rentabilidad

-VAN ..... Valor Actual Neto