

1. PLAN ESTRATÉGICO

1.1. IDEA de PROYECTO

Actualmente las maquinas vending se encuentran consolidadas en grandes empresas, administraciones públicas, centros comerciales...pero no nos debemos olvidar que los productos que ofertan no abarcan a todos los colectivos de la sociedad, excluyendo a aquellos que sufren enfermedades relacionadas con la alimentación. Nuestra empresa nace como consecuencia de la dificultad que poseen determinados colectivos sociales a la hora de enfrentarse a este hecho cotidiano.

Hemos detectado que personas que sufren este tipo de enfermedades alimentarias como pueden ser los diabéticos, los celíacos o los intolerantes a la lactosa se ven muy restringidas a la hora de encontrar alimentos aptos fuera de sus hogares. Estas personas se encuentran muy limitadas en comparación con el resto de la sociedad, a la hora de acceder, en momentos puntuales y concretos a un tentempié, refresco, o incluso a una comida improvisada. Estas situaciones que, ocurren muy a menudo en centros públicos como hospitales, universidades, empresas, aeropuertos, estaciones de tren o el simple hecho de viajar en transporte público diariamente, se verían minimizadas si pudieran hacer uso de nuestros productos.

Al plasmar nuestra idea de negocio obtendremos una fusión de innovación e investigación, mediante la creación de productos específicos para este sector del mercado, sin que tengan que renunciar a la calidad, al excelente sabor y a la innovación, y por supuesto a precio asequible.

Por ello, la actividad de nuestra empresa se centrará en el desarrollo de productos tanto líquidos: zumos, refrescos, batidos, infusiones, cafés, etc; como sólidos: sándwich, hamburguesas, snacks, gominolas, bollería, galletas, chocolate e incluso platos como ensaladas (verduras, hortalizas, pasta, arroz...), macedonias, helados...

De esta forma, nuestros potenciales clientes tendrán más fácil su elección entre una variada gama de opciones, sin necesidad de tener que estar pendiente de si la oferta convencional tiene productos especiales para ellos, que además de cubrir sus necesidades nutricionales, posean una elevada calidad en cuanto a materias primas y seguridad alimentaria se refiere.

1.2. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Misión

Nuestra misión es satisfacer las necesidades de los consumidores con productos de la más alta calidad, contribuyendo a la nutrición, salud, bienestar y comodidad de las personas, en cualquier momento del día.

Además de gestionar el negocio de forma que cree valor para consumidores, clientes, empleados, accionistas y la sociedad en general.

Visión

Ser una empresa reconocida como una de las líderes a nivel nacional en cuanto a calidad salud y bienestar por parte de sus consumidores, empleados, clientes y todos sus grupos de interés.

Ser una empresa alimentaria líder a través también de la innovación, la diferenciación y excelencia, actuando siempre desde el compromiso social sostenible y de calidad.

Objetivos

El principal objetivo, a corto plazo, de nuestra empresa es la consecución de una elevada presencia en el sector de las máquinas vending destinada a diabéticos, celíacos o intolerantes a la lactosa. Llegar a ser una importante opción de compra dentro de este colectivo, aunque claro está que no cerramos puertas a los consumidores que pueden llevar una dieta normal.

Sabemos que es un objetivo un tanto ambicioso, pero realmente creemos en el potencial de nuestro equipo, de nuestros productos y de nuestro afán innovador.

De cara al futuro, nos fijamos fundamentalmente una expansión a un mayor número de establecimientos y que nuestro público nos reconozca por tener una elevada diversidad de formatos y productos y, a su vez, un precio competitivo y asequible.

1.3. ANÁLISIS ENTORNO GENERAL

Podríamos definir al entorno general, como el “macro-entorno”, que se refiere al medio externo que rodea a nuestra empresa, teniendo en cuenta aquellos factores derivados de la situación socioeconómica que le afectan.

Vamos a realizar un diagnóstico real de la situación actual y futura desde una perspectiva global, con el objeto de identificar las amenazas y oportunidades que el entorno exterior de la empresa plantea a su desarrollo estratégico, mediante el uso de la herramienta conocida como análisis PESTEL:

- **Variables políticas**

- A. Gobierno y clima político

Dentro de la estabilidad política de un país podemos incluir factores como el riesgo de golpe militar, rebeliones, terrorismo político, guerra civil, conflictos armados, etc. Ahora mismo nuestro país goza de estabilidad política.

El sistema político español se caracteriza por ser un sistema de partidos. Es muy importante para un país como España, no sólo ser políticamente estable sino también transmitir esta imagen al resto del mundo.

Actualmente España está gobernada por el partido popular, un partido político de centro derecha cuya cabeza visible o líder es Mariano Rajoy. La situación de crisis que está pasando el país hace necesarias una serie de medidas que han sido tomadas para recuperar el equilibrio del país y cuyos principios son los siguientes:

La reducción del gasto público y la austeridad y el rigor en la gestión económica, la transparencia, como principio que inspira la acción del Gobierno y que debe inspirar también la de todos los poderes públicos, la aplicación de medidas de austeridad en todas las Administraciones Públicas, especialmente en las Comunidades Autónomas, la sostenibilidad, mediante medidas de racionalización y ahorro, del sistema del Bienestar, la flexibilidad y competitividad de la economía, para estimular el crecimiento y la creación de empleo y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas y a los emprendedores como motores de la recuperación económica.

Por tanto, dentro de este apartado podemos observar que se da una gran importancia a los aspectos ideológicos así como a los distintos partidos políticos más relevantes dentro del territorio español, esto es así porque podemos encontrar diferentes tratamientos hacia el sector empresarial dependiendo de si gobierna un partido de una ideología o de otra, así pues normalmente los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a nuestra empresa (aunque no es una norma general ya que la situación económica y financiera del país va a condicionar en gran medida las políticas de un determinado gobierno).

Uno de los problemas más frecuentes en España a la hora de crear nuestra empresa es la cantidad de trámites que se deben cumplir para poder entrar en el mercado. Los distintos Gobiernos han tratado este tema a lo largo del tiempo, pero no se ha creado ninguna ley en el ámbito nacional. El Consejo de Ministros aprobó en mayo de 2013 el proyecto '*Emprende en 3*', que puso en marcha un portal web (portal.circe.es) para simplificar la creación de empresas y reducir la burocracia gracias al aprovechamiento de las nuevas tecnologías.

Algunas Comunidades Autónomas sí han creado sus propias normas para facilitar los trámites en la creación de las empresas, como Castilla y León o Andalucía. Como nuestra empresa la queremos ubicar en la Comunidad de Madrid, el Gobierno de ésta en su página web, también nos ayuda a comenzar nuestra empresa, ya que nos indican los trámites a seguir, los papeles que vamos a necesitar y las administraciones donde se tienen que realizar.

B. Impuestos y salarios mínimos

- IMPUESTOS:

Para nuestra empresa los impuestos que se nos aplicaran son:

1. Impuestos Directos: Impuesta sobre la Renta de la Persona Física (IRPF).

Es un tributo de carácter directo y naturaleza personal, que grava la renta de las personas físicas, residentes en España, en función de su cuantía y de las circunstancias personales y familiares. Grava las rentas obtenidas por el contribuyente, la cual está formada por los siguientes componentes: rendimientos de trabajo, rendimientos de capital; rendimiento de las actividades económicas y ganancias y pérdidas patrimoniales.

Normativa:

- > Ley 46/2002 de 18 Diciembre de Reforma parcial del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y por la que se modifican las leyes de los Impuestos sobre Sociedades y sobre la Renta de no Residentes.
- > Ley 40/1998 de 9 de Diciembre de 1998 del Impuesto Sobre la Renta de las Personas Físicas.
- > Real Decreto 1609/2005 de 30 de diciembre pro el que modifica el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
- > Real Decreto Legislativo 3/2004 de 5 de marzo por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
- > Real Decreto 1775/2004 por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto Sobre la Renta de las Personas Físicas.
- > Ley 43/1995 de 27 de diciembre del Impuesto sobre Sociedades.
- > Real Decreto 252/2003 de 28 de febrero por el que se modifica el Reglamento sobre el Impuesto sobre Sociedades aprobado por el Real Decreto 537/1997.
- > Real Decreto 537/1997 de 14 de abril por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades.

2. Impuestos Directos: Impuesto sobre sociedades.

Es un tributo de carácter directo y naturaleza personal que grava la renta de las Sociedades y demás entidades jurídicas sujetas por Ley. Grava las rentas obtenidas por la Sociedad entendidas por tales, los rendimientos de las explotaciones económicas de toda índole, los rendimientos derivados de cualquier elemento patrimonial, así como los incrementos de patrimonio.

Normativa:

- > Ley 43/1995 de 27 de diciembre del Impuesto sobre Sociedades.
- > Real Decreto 537/1997 de 14 de abril por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades.

3. Impuestos indirectos: IVA.

Es un tributo de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo. Grava las entregas de bienes y las prestaciones de servicios efectuadas por empresas o profesionales, así como las adquisiciones intracomunitarias de bienes y las importaciones de bienes.

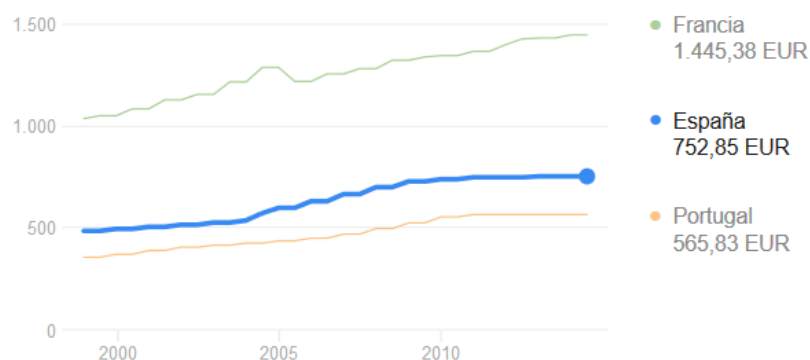
Normativa:

- > Ley 37/1992 de 28 de diciembre del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- > Real Decreto 1624/1992, de 29 de diciembre, del Reglamento del Impuesto sobre el Valor Añadido.

- SALARIO MÍNIMO

752,85 EUR por Mes (jul. de 2014)

España, Salario mínimo



El Salario Mínimo Interprofesional (SMI) en España se volvió a congelar en 2014 y se encuentra entre los tres más bajos de los países de la Unión Europea, como se observa en las tablas a continuación.

AÑO	SMI/DÍA	SMI/MES
2002	14,74€	442,20€
2003	15,04€	451,20€
2004	15,35€	460,50€
2005	17,10€	513,00€
2006	18,03€	540,90€
2007	19,02€	570,60€
2008	20,00€	600,00€
2009	20,80€	624,00€
2010	21,11€	633,30€
2011	21,38€	641,40€
2012	21,38€	641,40€
2013	21,51€	645,30€
2014	21,51€	645,30€

PAIS	SMI/MES
Luxemburgo	1.801,49 €
Bélgica	1.472,42 €
Irlanda	1.461,85 €
Holanda	1.456,20 €
Francia	1.425,67 €
Gran Bretaña	1.244,42 €
España	748,30 €
Grecia	683,76 €
Portugal	565,83 €

C. Subvenciones y ayudas públicas.

En estos momentos la mayoría de ayudas y subvenciones a las que nos podemos acoger están relacionadas con la creación de nuevas empresas y para jóvenes emprendedores. Nos hemos centrado en las ayudas estatales y las que oferta la Comunidad de Madrid. Éstas son:

1. Ayudas para la adquisición de maquinaria nueva, achatarramiento de la maquinaria sustituida y selección de una entidad colaboradora (2014). (En plazo Inicio: 10 septiembre 2014 | Fin: 19 septiembre 2014).
2. Subvención del Programa de inserción laboral para personas desempleadas de larga duración que hayan agotado las prestaciones por desempleo (2014). (En plazo Inicio: 04 septiembre 2014 | Fin: 20 septiembre 2014).
3. Subvenciones para acciones formativas con compromiso de contratación dirigidas prioritariamente a trabajadores desempleados. (Plazo indefinido).
4. Se establece el procedimiento de concesión directa de ayudas cofinanciadas por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional para el apoyo al tejido industrial y empresarial del Corredor del Henares y el Sur Metropolitano, dentro del Programa Operativo de la Comunidad de Madrid para el período 2014-2020, y se convoca el

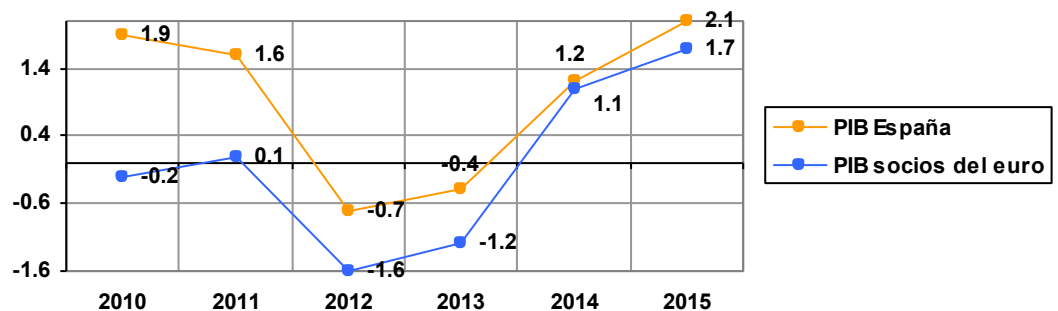
- procedimiento de concurrencia para la selección de entidad colaboradora para la gestión de dichas ayudas.(Plazo de solicitud: Hasta el 18 de septiembre de 2014, o hasta agotamiento presupuestario. Ampliado hasta el 30 de septiembre de 2014).
5. Se aprueba la convocatoria para la concesión, con cargo al ejercicio presupuestario de 2014, de subvenciones públicas para la ejecución de un programa específico de ámbito estatal de mejora de la empleabilidad, la cualificación y la inserción profesional de jóvenes menores de treinta años, en aplicación de la Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo. (Plazo de solicitud: Hasta el 18 de septiembre de 2014).
 6. Línea ICO Comercio minorista 2014. (Período de vigencia: 15 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Hasta el 15 de diciembre de 2014).
 7. ENISA Emprendedores. Destinatarios: Emprendedores que quieran crear empresas con una ventaja competitiva clara. (Período de vigencia: 31 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Durante el año 2014).
 8. ENISA Jóvenes Emprendedores. Destinatarios: Jóvenes emprendedores que quieran crear empresas. (Período de vigencia: 31 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Durante el año 2014).
 9. ENISA. Se convoca la 8ª edición de los Premios Emprendedores XXI. Premio Emprendes Premio Creces. Destinatarios: Emprendedores. (Período de vigencia: 30 de septiembre de 2014. Plazo de solicitud: Plazo presentación de candidaturas para Premio Emprendes del 10 de marzo al 10 de abril de 2014, plazo de presentación de candidaturas para Premio Creces del 1 al 30 de septiembre de 2014).
 10. Financiación General. Plan Impulsa Pyme. Destinatarios: Pymes y autónomos. (Período de vigencia: 31 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Ámbito temporal 2014).
 11. Financiación General. Línea Emprendedores. Destinatarios: Pymes y autónomos. (Período de vigencia: 31 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Ámbito temporal 2014).
 12. Línea ICO Empresas y Emprendedores 2014. Destinatarios: Autónomos, entidades públicas y privadas (empresas, fundaciones, ONG's, administración pública). (Período de vigencia: 15 de diciembre de 2014. Plazo de solicitud: Hasta el 15 de diciembre de 2014).
 13. Se aprueba la convocatoria pública para la concesión de ayudas económicas dirigidas a incentivar el ejercicio de actividades económicas en la ciudad "Madrid Tax-Free". Línea 1. Para persona física (empresario individual o comunidad de bienes) y persona jurídica (sociedad mercantil, incluidas las sociedades mercantiles especiales), micro y pequeñas o mediana empresa. Línea 2. Para concesionarios y usuarios de locales comerciales de los mercados municipales. (Período de vigencia: 30 de septiembre de 2015. Plazo de solicitud: Hasta el 30 de septiembre de 2015).

Algunas subvenciones comunes para todas las Comunidades Autónomas son las siguientes:

- Subvenciones para el fomento del empleo autónomo, para personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo en su correspondiente oficina que vayan a pasar a desarrollar una actividad por cuenta propia.
 - Subvenciones para el fomento del empleo y la mejora de la competitividad en las cooperativas y las sociedades laborales.
 - Proyectos empresariales I E. El programa Iniciativa Empleo tiene como objeto promover la generación de empleo en el entorno local, aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece este ámbito para la actividad productiva, incrementando la creación de puestos de trabajo y fomentando la innovación en beneficio del empleo, mediante la concesión de ayudas y subvenciones, a través del INAEM. Podrán ser calificados como I E por el INAEM aquellos proyectos empresariales o las empresas recién constituidas sin haber iniciado su actividad, que sean innovadoras, generadoras de empleo y que utilicen recursos locales ociosos o infrautilizados.
-
- **VARIABLES ECONÓMICAS**

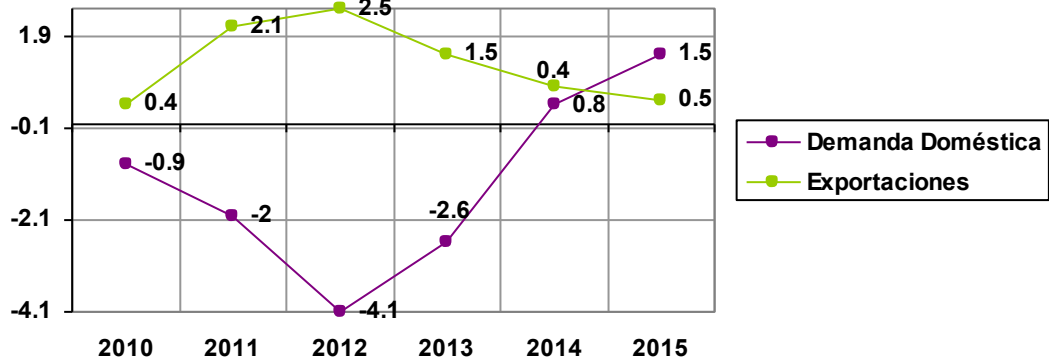
La Comisión Europea publicó sus previsiones económicas para 2014 y 2015 que dibujan una España en la que mejora el PIB, gracias en parte al impulso de la demanda interna, aunque con una tasa de paro que, pese a reducirse, seguirá siendo alto y una deuda pública en aumento.

Tal como se ve en el siguiente gráfico, según las últimas previsiones de Bruselas, el PIB de España crecerá este año un 1,1%, casi en línea con la media de la eurozona (1,2%), y superará ampliamente en 2015 el promedio de sus socios del euro, con un crecimiento del 2,1% frente al 1,7% de los países del euro.



Esta mejora del PIB se deberá en parte a la recuperación de la demanda doméstica, que tomará el relevo de las exportaciones como principal motor de crecimiento, tal y como se ve en el gráfico.

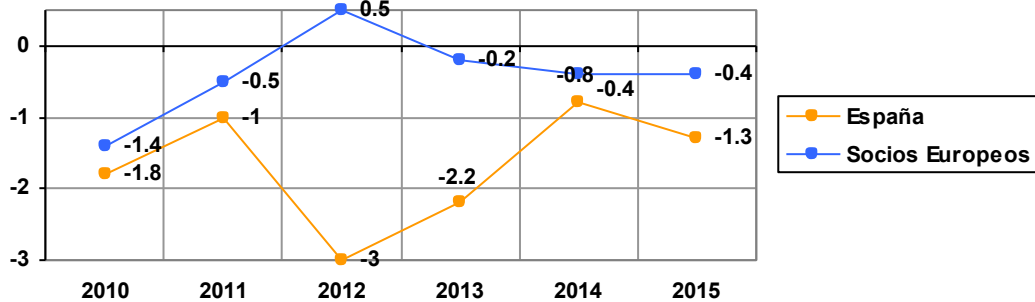
Contribución al crecimiento del PIB:



A pesar de esta mejora, el paro seguirá siendo elevado y permanecerá la moderación salarial, que permitirá, según Bruselas, una ligera reducción adicional de los costes laborales unitarios y mejoras de la competitividad durante los próximos dos años.

En el siguiente gráfico se puede ver cómo el coste laboral unitario nominal, un indicador económico que mide la remuneración de los empleados en relación al PIB, ha caído en España en los últimos años y permanece por debajo de la media de los socios europeos.

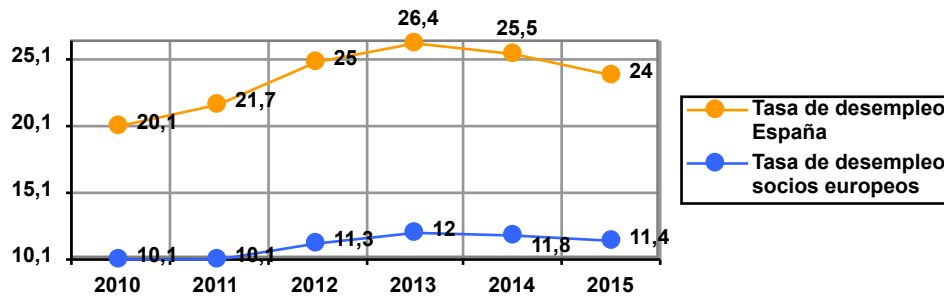
Evolución de los costes laborales unitarios nominales:



En cuanto al paro, Bruselas ha pronosticado que el paro seguirá siendo alto, con una tasa del 25,5% este año y del 24% en 2015.

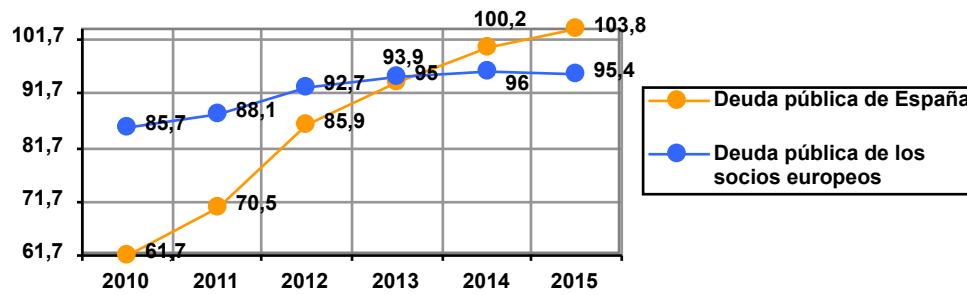
Estas cifras suponen una mejora respecto a la última previsión de Bruselas, pero son peores que las que presentó el Gobierno la semana pasada en su cuadro macroeconómico (24,9% y 23,3%, respectivamente). En comparación con la media de los socios europeos del euro, la tasa de desempleo española continúa siendo elevada.

Tasa de desempleo:



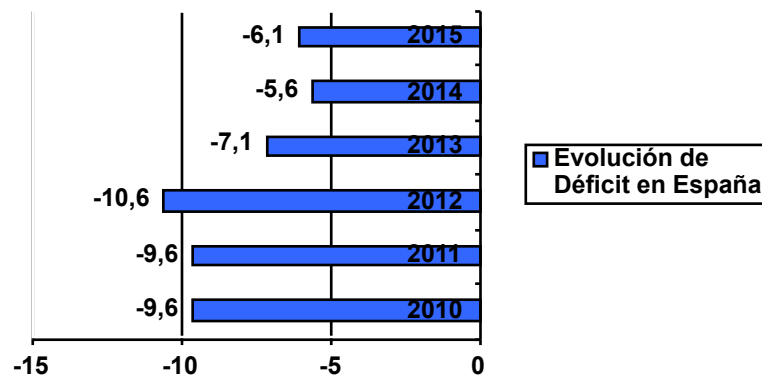
En cuanto al estado de las cuentas públicas, Bruselas pronostica que la deuda pública seguirá aumentando en 2014 y 2015. En el gráfico se aprecia cómo la deuda pública española se ha disparado en los últimos años desde un 61,7% del PIB en 2010 al 103,8% del PIB previsto para 2015.

Evolución de la deuda pública:



Mi entras, la mejora de las previsiones económicas y los ajustes ya adoptados por el Gobierno harán que el déficit público se reduzca este año, gracias sobre todo a un menor gasto, hasta el 5,6% del PIB (en lugar del 5,5% que calcula el Gobierno, pero por debajo en todo caso el objetivo del 5,8% pactado con la UE).

Evolución del déficit de España (% del PIB):



Si no se adoptan nuevos ajustes, el déficit volverá a dispararse hasta el 6,1% del PIB en 2015, frente al objetivo del 4,2% pactado con la UE. Esta proyección asume que la subida del IRPF aprobada por el Gobierno en diciembre de 2011 expira a finales de este año.

También hay que tener muy en cuenta la inflación de nuestro país. Cuando hablamos de la inflación en España, nos referimos a menudo al índice de precios al consumo, abreviado como IPC. El IPC español muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en España para su consumo. Para determinar la inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un período determinado con respecto al IPC en un período anterior. En caso de caída de los precios, se habla de deflación (inflación negativa). El dato del IPC de España más reciente es de -0.492%.

Gráfico IPC España año anterior

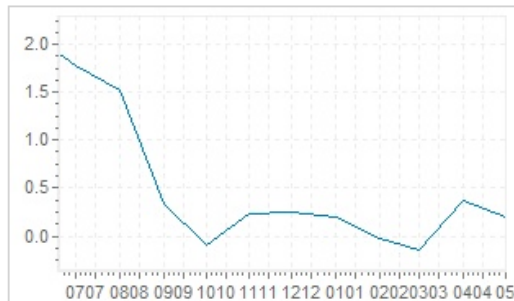
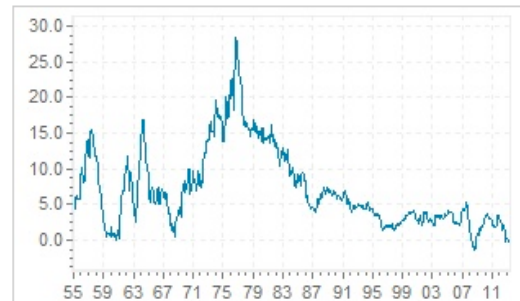
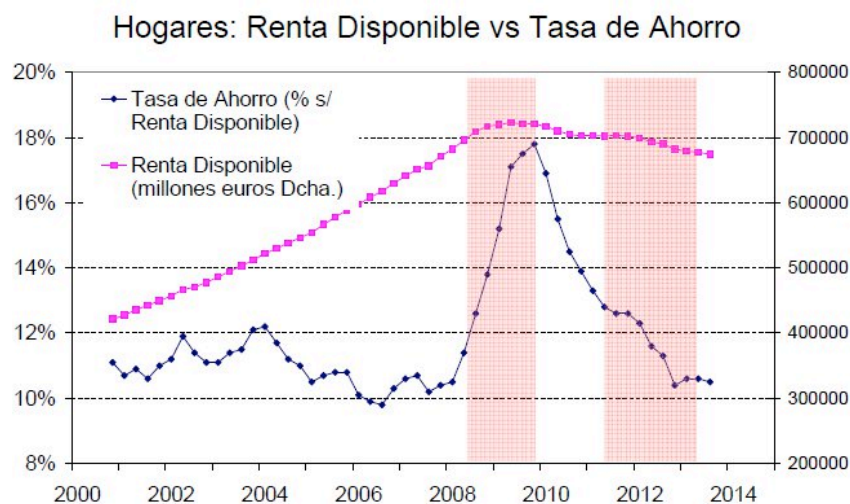


Gráfico IPC España a largo plazo



Renta disponible de los hogares españoles:



Proyecciones desde 2014 a 2019 realizadas por el FMI sobre los principales indicadores económicos de España:

	Proyecciones									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda y oferta a precios constantes										
Producto interno bruto	-0,2	0,1	-1,6	-1,2	1,2	1,6	1,7	1,8	1,9	2,0
Consumo privado	0,2	-1,2	-2,8	-2,1	1,6	1,3	1,3	1,6	1,6	1,7
Consumo público	1,5	-0,5	-4,8	-2,3	-1,0	-0,7	-0,7	-0,4	0,0	0,6
Inversión fija bruta	-5,5	-5,4	-7,0	-5,1	-0,5	2,1	2,1	2,3	2,3	2,4
Inversión en construcción	-9,9	-10,9	-9,7	-9,6	-5,9	-0,3	0,8	1,4	1,8	2,2
Maquinaria y equipos	5,0	5,5	-3,9	2,2	7,2	5,4	4,3	3,8	3,2	2,7
Demanda interna total	-0,6	-2,0	-4,1	-2,7	0,7	1,0	1,0	1,4	1,4	1,6
Exportaciones netas (contribución al crecimiento)	0,4	2,1	2,5	1,5	0,5	0,5	0,7	0,5	0,6	0,4
Exportaciones de bienes y servicios	11,7	7,6	2,1	4,9	4,7	5,1	5,3	5,1	4,9	4,9
Importaciones de bienes y servicios	9,3	-0,1	-5,7	0,4	3,6	3,9	3,7	4,1	3,9	4,3
Balance ahorro-inversión (porcentaje del PIB)										
Inversión nacional bruta	22,2	20,7	19,2	17,7	17,3	17,3	17,4	17,4	17,5	17,5
Privada	18,2	17,8	17,5	16,2	15,8	15,8	15,8	15,8	15,7	15,7
Pública	4,0	3,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,6	1,7	1,8	1,8
Ahorro nacional	17,7	17,0	18,0	18,5	17,9	18,0	18,4	18,6	19,0	19,2

Privado	22,3	22,4	22,5	23,4	22,1	21,3	20,6	19,9	19,4	19,2
Público	-4,6	-5,4	-4,5	-4,9	-4,2	-3,2	-2,2	-1,3	-0,5	0,0
Ahorro externo	4,5	3,7	1,2	-0,8	-0,6	-0,7	-1,1	-1,2	-1,5	-1,7
Tasa de ahorro de los hogares (porcentaje del ingreso disponible bruto)	13,9	12,6	10,3	10,4	10,3	10,1	10,1	10,1	10,1	10,1
Deuda del sector privado (porcentaje del PIB)	295	282	270	255	243	238	235	231	227	223
Deuda de las empresas	203	192	182	172	170	168	166	164	161	158
Deuda de los hogares	92	90	88	83	73	71	69	68	66	65
Crédito al sector privado	0,8	-3,2	-9,9	-10,2	-1,3	-0,8	1,3	1,3	1,0	1,0
PIB per cápita	-0,6	-0,3	-1,7	-0,9	1,7	2,1	2,2	2,4	2,5	2,6
Población en edad de trabajar (15-64 años)	-0,2	-0,2	-0,4	-1,0	-1,3	-1,2	-1,0	-1,0	-1,1	-1,0
Crecimiento del producto potencial	0,3	0,1	-0,1	-0,2	0,3	0,6	0,8	0,9	1,0	1,1
Brecha del producto (porcentaje del producto potencial)	-3,4	-3,4	-4,9	-5,9	-5,1	-4,2	-3,4	-2,5	-1,7	-0,8
Precios										
Deflactor del PIB	0,1	0,0	0,0	0,6	-0,1	0,8	1,0	1,1	1,4	1,4
IPCA (promedio)	2,0	3,1	2,4	1,5	0,1	0,8	1,0	1,1	1,3	1,4
IPCA (fin de período)	2,9	2,4	3,0	0,3	0,3	0,8	0,9	1,2	1,4	1,4
Empleo y salarios										
Tasa de desempleo (porcentaje)	19,9	21,4	24,8	26,1	24,9	23,8	22,6	21,4	20,1	18,7

Productividad de la mano de obra 1/	2,2	2,3	3,3	2,3	0,9	0,8	0,5	0,6	0,4	0,4
Costos laborales, sector privado	0,8	2,8	1,1	0,3	0,4	0,4	0,6	1,1	1,3	1,4
Crecimiento del empleo	-2,0	-1,6	-4,3	-2,8	0,2	0,8	1,2	1,2	1,5	1,6
Crecimiento de la fuerza laboral	0,4	0,3	0,0	-1,1	-1,4	-0,7	-0,4	-0,3	-0,2	-0,1
Balanza de pagos (porcentaje del PIB)										
Balanza comercial (bienes)	-4,6	-4,2	-2,7	-1,1	-1,3	-1,0	-0,4	-0,1	0,3	0,6
Saldo de la cuenta corriente	-4,5	-3,7	-1,2	0,8	0,6	0,7	1,1	1,2	1,5	1,7
Posición de inversión internacional neta	-89	-91	-93	-98	-96	-92	-88	-83	-79	-73
Finanzas públicas (porcentaje del PIB)										
Saldo del gobierno general 2/	-9,6	-9,1	-6,8	-6,6	-5,7	-4,7	-3,8	-2,9	-2,2	-1,8
Saldo primario	-8,0	-7,5	-8,0	-4,1	-2,7	-1,6	-0,7	0,2	0,9	1,3
Saldo estructural	-8,1	-7,6	-5,2	-4,0	-3,5	-2,9	-2,3	-1,8	-1,5	-1,4
Deuda del gobierno general	62	70	86	94	99	101	102	102	101	100

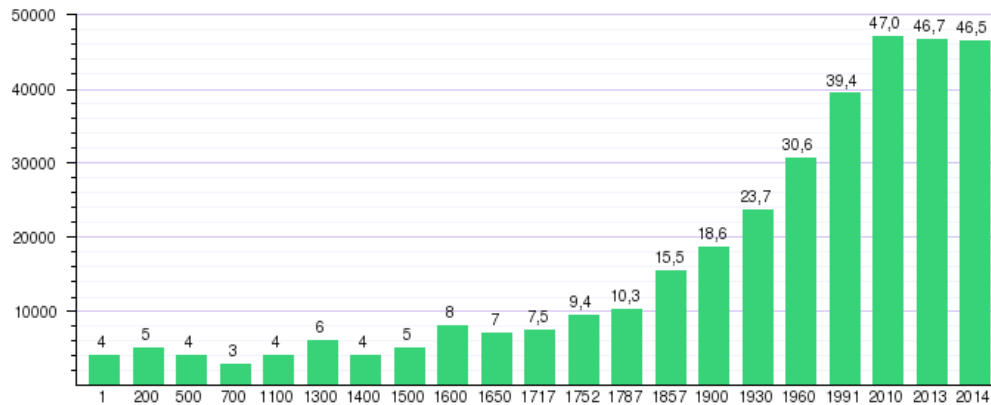
1/ Producto por trabajador.

2/ El déficit global de España excluye las medidas de apoyo al sector financiero equivalentes a 0,5% del PIB en 2011 y 2013, y 3¼% del PIB en 2012.

Fuentes: FMI, *Perspectivas de la economía mundial*; datos proporcionados por las autoridades, y estimaciones del personal técnico del FMI.

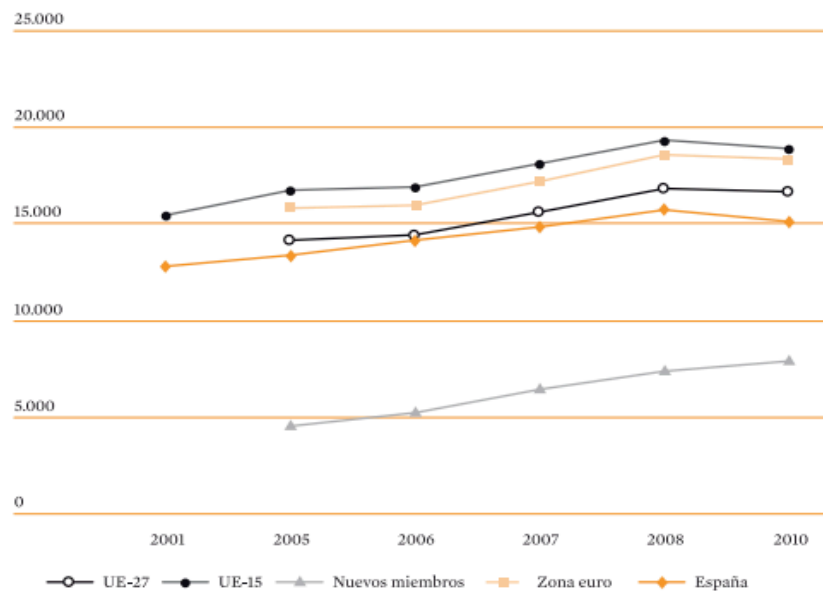
- **Variables socioculturales**

España, en enero de 2014, contaba con una población oficial de 46.507.760 habitantes; en 2011 alcanzó el máximo de población con 47.190.493 habitantes. España es el quinto país más poblado de la Unión Europea; sin embargo, su densidad de población (93,51 hab/km² según INE 2011) es menor que la de la mayoría de otros países de Europa Occidental.



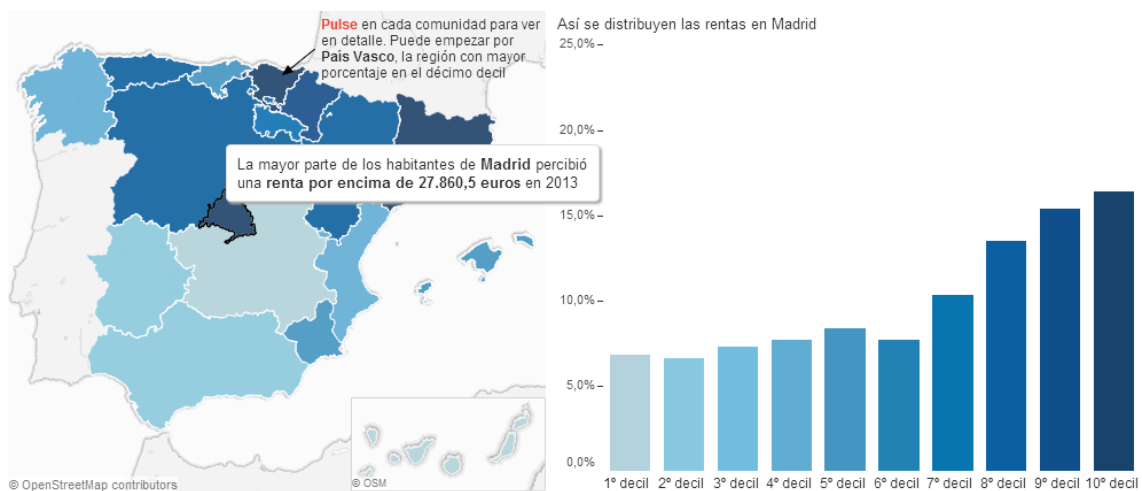
A. Distribución de la renta :

GRÁFICO 9. EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS MEDIOS POR PERSONA EN LA UE 2001-2010
(Paridad de poder de compra)



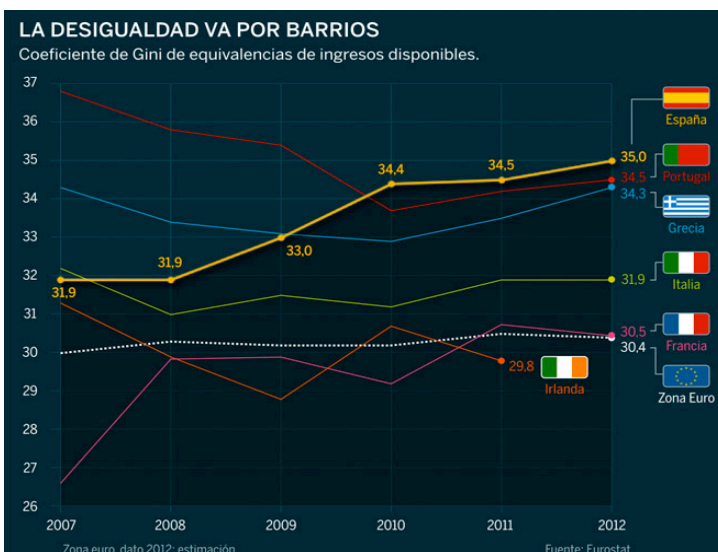
Fuente: Eurostat, *Income, Social Inclusion and Living Conditions. Income Distribution and Monetary Poverty*, 2012.

La distribución de la renta varía en función de la comunidad autónoma. El mapa refleja las rentas más habituales en cada región en 2013



Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), la distribución de la renta varía en función de siete condicionantes: sexo, edad, nacionalidad, lugar de residencia, formación, actividad y tipo de hogar.

La crisis ha provocado una mayor diferencia entre los repartos de la riqueza entre los ciudadanos. Se trata del segundo mayor incremento después de Francia y también el segundo país con nivel más elevado de la Unión, detrás de Letonia.



En cambio, en la zona euro esta tendencia apenas se ha notado. Justamente, el año que se desata la crisis se produce un punto de inflexión en la distribución de la renta que supone una ruptura respecto a la prolongada tendencia previa a la reducción de las desigualdades

[B. Tendencias del consumo en alimentación en España durante el 2013](#)

El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente ya ha hecho públicos los resultados del último informe sobre el consumo en España, un informe que analiza las últimas tendencias hacia las que ha girado el **consumo alimentario** durante el pasado año 2013. Entre

los datos más relevantes destaca el que hace referencia a la calidad como factor que más condiciona al consumidor a la hora de elegir unos productos u otros.

Durante el pasado año el gasto total en alimentación en España ascendió a 101.250 millones de euros; esta cifra implica un crecimiento del 0,6% con respecto al año 2012, lo que supone una “ruptura de la tendencia a la baja que venía registrándose en los últimos años, algo que se debe al buen comportamiento de la demanda de alimentación y bebidas para el consumo en el hogar”.

Demanda de calidad

La calidad y los productos frescos son cada vez más demandados por los españoles; este tipo de productos perecederos a corto plazo ocupan un lugar relevante en la cesta de la compra, y lo hacen hasta tal punto que en 2013 el consumo de frescos supuso el 42% del volumen total consumido. La carne es el producto fresco que más presupuesto concentró en la cesta de la compra, mientras que otros como los huevos (3,4%), el pan (2,8%), las hortalizas y las patatas frescas (1,9%) o la leche (1,1%) alcanzaron un mayor volumen de consumo dentro del hogar.

Según el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, el aprovechamiento máximo de los productos y la compra responsable, o la apuesta de los españoles por la calidad frente al precio constituyen aspectos que también marcaron tendencia en 2013.

E-commerce alimentario

Año tras año las compras de alimentos vía Internet experimentan un crecimiento considerable. Durante el año pasado, un 10,4% de los consumidores declaró haber comprado alimentos y bebidas a través de alguna tienda electrónica, lo que supone un incremento de casi un punto porcentual con respecto al año 2012.

Tiendas vs Supermercados

Otro de los aspectos relevantes que arroja este informe es el que señala que los españoles prefieren comprar los productos frescos en el comercio especializado, mientras que los hipermercados, supermercados y demás tiendas de descuento son los canales preferidos para adquirir el resto de alimentos. El ministro de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente ha señalado que la causa de estas preferencias se encuentra en el factor calidad; si en 2012 el principal factor que impulsaba el consumo era el precio competitivo, en 2013 los consumidores volvieron a elegir, como en años anteriores, la calidad de los productos como factor determinante, quedando los buenos precios y la proximidad relegados a un segundo y tercer plano respectivamente.

[C. Nivel de educación en España :](#)

El nivel de estudios de la población adulta (de 25 a 64 años) es un indicador relacionado con el desarrollo y los niveles de empleo de la sociedad actual y futura. La Estrategia Europa 2020,

como continuación de la Estrategia de Lisboa, pretende alcanzar el desarrollo de una sociedad con alto nivel de empleo, sostenible y con cohesión social.

El objetivo de crecimiento integrador se propone garantizar el acceso y las oportunidades para todos en la sociedad de los próximos años, utilizando plenamente el potencial laboral invirtiendo en las cualificaciones de la población.

Se incluye información de los porcentajes de población según rangos de edad y nivel de estudios alcanzado: inferior a educación secundaria (nivel 0-2), superior a educación secundaria (nivel 3-4) y educación superior y doctorado (nivel 5-6). Se considera la población adulta (de 25 a 64 años) y los siguientes rangos de edad en esta población: de 25 a 34 años, de 35 a 44 años, y de 45 a 64 años.

Los niveles de educación se desglosan, según la Clasificación Nacional de Educación (CNED-2000) y su correspondencia con la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE-97) en:

- Nivel 0-2 años: preescolar, primaria y 1ª etapa de educación secundaria.
- Nivel 3-4 años: 2ª etapa de educación secundaria, y postsecundaria no superior.
- Nivel 5-6 años : 1º y 2º ciclo de educación superior, y doctorado.

Para cada uno de los países de la Unión Europea, se proporcionan los porcentajes de población adulta (25 a 64 años), tanto hombres como mujeres, que alcanzan un nivel de formación correspondiente a 1ª etapa Educación Secundaria o inferior (0-2) y un nivel correspondiente a 2ª etapa de Educación Secundaria y postsecundaria no superior (3-4), en los años 2011 y 2012.

El porcentaje de población de 25 a 64 años con nivel de educación bajo (0-2) forma parte de los Indicadores de Desarrollo Sostenible de la Unión Europea en el apartado de Inclusión Social.

Población de 25 a 34 años

En España, en el año 2012 el porcentaje de mujeres de 25 a 34 años con nivel de educación superior y Doctorado es del 44,5%, el de hombres es del 34,2%. En la UE-28 estos porcentajes son 39,9% de mujeres y 30,6% de hombres.

En España, el porcentaje de población de 25 a 34 años que en el año 2012 ha completado la educación secundaria es muy similar en ambos sexos (24,1% de hombres y 25,2% de mujeres). En la UE-28 los porcentajes son mucho más elevados (49,0% de hombres y 43,5% de mujeres).

Es superior el porcentaje de hombres de 25 a 34 años (41,7%) con niveles inferiores de educación (hasta 2ª etapa de educación secundaria) en el año 2012 que el porcentaje de mujeres (30,3%). En la UE-28 los porcentajes son notablemente más bajos (20,4% de hombres y 16,5% de mujeres).

Población de 25 a 64 años

El porcentaje de mujeres de 25 a 64 años que en el año 2012 en España tienen un nivel de

educación correspondiente a Educación Superior y Doctorado es del 33,8%, el de hombres es inferior (30,9%). En la UE-28 los porcentajes son del 28,8% y del 26,4% respectivamente.

El porcentaje de población que en el año 2012 ha completado 2ª etapa de Educación Secundaria y postsecundaria no superior (nivel 3-4) en España, es muy similar en ambos sexos (21,9% de hombres y 22,2% de mujeres). En la UE-28 estos porcentajes son más elevados (48,4% de hombres y 44,9% de mujeres).

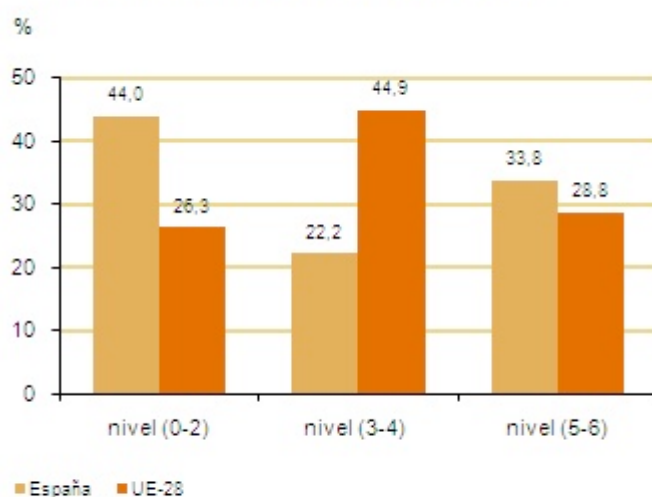
En España en el año 2012, un 47,3% de hombres y un 44,0% de mujeres de 25 a 64 años tienen un nivel de formación correspondiente a 1ª etapa de Educación Secundaria o inferior (nivel 0-2). En la UE-28 los porcentajes son notablemente más bajos (25,2% de hombres y 26,3% de mujeres).

Población de 55 a 64 años

En España la población de 55 a 64 años es la que tiene menor nivel de estudios. En el año 2012 un 60,9% de los hombres y un 68,5% de las mujeres han completado el nivel 0-2 de la CINE-97, y en el caso de la Educación Superior y Doctorado, este porcentaje se reduce al 22,2% de los hombres y al 16,0% de las mujeres.

En la UE-28 es superior en ambos sexos el porcentaje de población de 55 a 64 años que ha alcanzado el nivel de educación (3-4) y menor en ambos sexos el porcentaje de población de 55 a 64 años que alcanza el nivel (0-2). Los porcentajes de población de 55 a 64 años en ambos sexos que alcanzan el nivel (5-6) de educación son muy similares a los de España, para este grupo de edad

Nivel de estudios de las mujeres de 25 a 64 años. 2012



Notas:

Nivel (0-2): preescolar, primaria y 1ª etapa de educación secundaria

Nivel (3-4): 2ª etapa de educación secundaria, y post-secundaria no superior

Nivel (5-6): 1º y 2º ciclo de educación superior, y doctorado

Fuente: Estadísticas de Educación Formación. Eurostat

- **Variables tecnológicas**

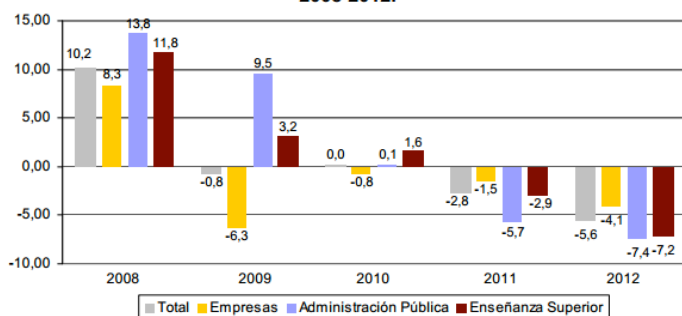
- A. Gasto en I+D

- El gasto en I+D ascendió a 13.392 millones de euros en 2012, con un descenso del 5,6% respecto al año anterior. Este gasto supuso el 1,30% del PIB.
- El sector Administración Pública disminuyó su gasto en I+D un 7,4% respecto a 2011, mientras que el sector Enseñanza Superior lo redujo un 7,2%. En el sector Empresas el gasto bajó un 4,1%.
- La I+D interna se financió, mayoritariamente, por el sector empresas (un 45,6%) y la Administración Pública (un 43,1%).
- El número de personas dedicadas a actividades de I+D, en equivalencia a jornada completa (EJC), supuso el 12,1 por mil de la población ocupada.
- Las comunidades autónomas que realizaron un mayor esfuerzo en actividades de I+D fueron País Vasco, Comunidad Foral de Navarra, Comunidad de Madrid y Cataluña. Las cifras de intensidad en gasto en I+D, de ellas, son superiores a la media nacional.
- Castilla y León y País Vasco fueron las comunidades autónomas que presentaron mayores tasas de crecimiento en gasto en I+D respecto a 2011.

Gasto interno en Investigación y Desarrollo (I+D)

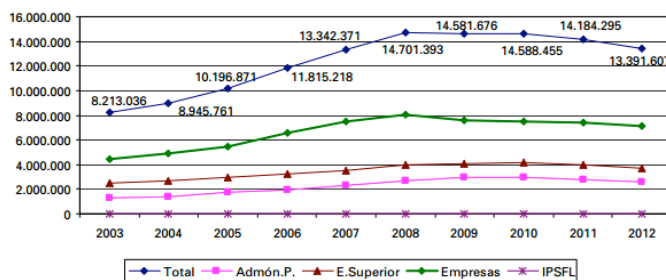
El gasto interno en Investigación y Desarrollo (I+D) ascendió a 13.392 millones de euros en 2012, lo que supuso un descenso del 5,6% respecto al año anterior. Dicho gasto representó el 1,30% del Producto Interior Bruto (PIB), frente al 1,36% del año 2011.

Tasas de variación del gasto en I+D interna en el periodo 2008-2012.



Por sectores de ejecución, el sector Empresas representó el mayor porcentaje sobre el gasto total en I+D, con un 53,0% (lo que significó el 0,69% del PIB). Le siguió en importancia el sector Enseñanza Superior, con un 27,7% del gasto total (el 0,36% del PIB).

Evolución del gasto en I+D (miles de euros)



Por su parte, el gasto en I+D del sector Administración Pública supuso el 19,1% del gasto total (un 0,25% del PIB). El 0,2% restante correspondió al sector Instituciones Privadas Sin Fines de Lucro (IPSFL).

Personal empleado en I+D

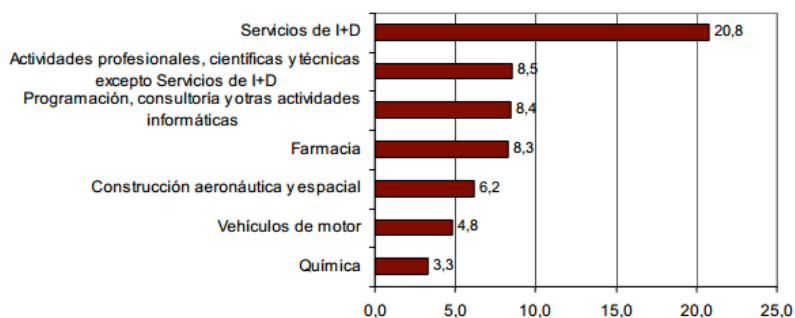
Un total de 208.831,4 personas se dedicaron a actividades de I+D, en equivalencia a jornada completa en el año 2012, lo que representó el 12,1 por mil de la población total ocupada.

El colectivo de investigadores alcanzó la cifra de 126.777,5 personas en equivalencia a jornada completa en el año, lo que supuso un 7,3 por mil de la población total ocupada. El 40,1% del personal en I+D en equivalencia a jornada completa fueron mujeres. Los porcentajes más elevados de participación femenina se dieron en las IPSFL (54,0%) y en la Administración Pública (51,2%). En la Enseñanza Superior este porcentaje se situó en el 44,9%, mientras que en el sector Empresas fue del 30,6%

Gastos internos totales en I+D y personal total en EJC por comunidades autónomas. Año 2012

Comunidades autónomas	Gastos en I+D			Personal total en I+D en EJC		
	Total sectores	Reparto gasto	Tasa de variación	Total sectores	Reparto personal	Tasa de variación
	2011-2012			2011-2012		
TOTAL	13.391.607	100,0	-5,6	208.831,4	100,0	-2,9
Andalucía	1.480.460	11,1	-10,2	24.647,2	11,8	-3,1
Aragón	312.795	2,3	-2,9	6.133,0	2,9	-6,1
Asturias, Principado de	195.892	1,5	-10,2	3.426,0	1,6	-6,9
Balears, Illes	89.921	0,7	-6,2	1.955,7	0,9	-2,6
Canarias	211.495	1,6	-13,0	3.778,7	1,8	-3,0
Cantabria	126.166	0,9	-11,0	2.018,8	1,0	-4,1
Castilla y León	617.467	4,6	7,5	9.546,9	4,6	-1,9
Castilla-La Mancha	230.547	1,7	-11,1	3.170,0	1,5	-8,2
Cataluña	2.991.010	22,3	-3,6	44.461,5	21,3	0,0
Comunitat Valenciana	1.008.041	7,5	-3,5	18.889,4	9,0	-5,4
Extremadura	128.432	1,0	-10,7	2.126,4	1,0	-4,8
Galicia	487.840	3,6	-7,3	9.509,4	4,6	-6,3
Madrid, Comunidad de	3.433.677	25,6	-8,7	48.772,6	23,4	-4,6
Murcia, Región de	227.759	1,7	-2,7	5.459,1	2,6	-3,7
Navarra, Comunidad Foral de	346.690	2,6	-9,7	4.821,9	2,3	-7,6
País Vasco	1.431.108	10,7	2,4	18.591,0	8,9	3,5
Rioja, La	69.297	0,5	-15,3	1.469,3	0,7	3,3
Ceuta	1.132	0,0	-9,6	19,2	0,0	20,0
Melilla	1.876	0,0	2,0	35,0	0,0	28,2

Distribución del gasto en I+D por rama de actividad. Año 2012.



B. La innovación en el desarrollo de productos

El desarrollo de nuevos productos está ligado con los hábitos de compra y preferencias que el consumidor va adquiriendo.

Un mercado cada vez más segmentado y consumidores más exigentes, han llevado a las empresas de consumo a centrar sus esfuerzos en el área de investigación y desarrollo para la ampliación de sus líneas de productos.

Los consumidores suelen tener ya hábitos de compra y preferencias muy marcadas; lo que hace necesario que las empresas busquen incorporar a sus productos novedades y cualidades que los diferencien y despierten la curiosidad e intención de compra de los consumidores.

Para ello, las compañías realizan diversos estudios sobre las necesidades y preferencias de los consumidores, cuyos datos les permitan desarrollar productos que satisfagan las expectativas de sus públicos meta.

Es así que en el mercado existe cada vez más competencia y productos más sofisticados enfocados a segmentos muy específicos.

En el marco del Foro de Innovación y Bebidas de Mintel, realizado en Barcelona, se destacaron las tendencias que se proyectan para el desarrollo de productos, dentro de la industria, con especial énfasis en el tema de la alimentación: estevia, fibra dietética, natural, saciedad, control de porciones y consumidor senior:

- Estevia.- Es la gran protagonista de las formulaciones naturales. Su uso crece en todo el mundo y aparece en una gran variedad de nuevos productos. La aceptación a finales del 2011 de la estevia como edulcorante alimentario en Europa ha supuesto un aliciente para la industria alimentaria, que quiere formular alimentos y bebidas con un perfil nutricional más saludable (con bajo contenido en azúcar y calorías).

- La fibra dietética.- También está despuntando, ya que los consumidores conocen de sobra sus beneficios para el bienestar digestivo.

- Natural.- Otra de las apuestas es el desarrollo de alimentos menos procesados y el potenciar los beneficios inherentes de los alimentos. En este sentido, productos como el agua de coco, la leche de almendras (alternativa a la leche de vaca), los snacks de frutas o los shots de frutas están teniendo éxito en el mercado .

- Alimentos saciantes. Ayudan calmar el apetito y a controlar nuestro peso. Los lanzamientos de nuevos alimentos y bebidas con posicionamiento de “Alta Saciedad” van en aumento y suponen una oportunidad siempre y cuando estén fundamentadas científicamente y los consumidores “sientan” los beneficios reales de estos alimentos. Muchos de los productos para el control de peso incluyen en su formulación fibra dietética y proteínas.

- Control de porciones. Es también una solución para el control de peso, especialmente en el área de los alimentos “placenteros”. Esto se está viendo en pastelitos y galletas, por ejemplo, con formatos mini para snacking.

- Consumidor senior. Existen ejemplos interesantes de lanzamientos como los productos que ofrecen todos los beneficios de la fruta y las verduras en un envase práctico. También una bebida funcional para la salud de los ojos en un envase moderno. Otro ejemplo, es la leche de soja con fibra prebiótica, enriquecida en calcio y vitamina D para la salud de los huesos.

C. Transferencia de tecnología en España

Destacado aumento en los años más recientes de los presupuestos públicos dedicados a la innovación (entendida en su más amplia expresión) y, en consecuencia, de los resultados de la actividad investigadora así como de la correspondiente transferencia de conocimientos a la sociedad. No obstante, la evidencia disponible no es concluyente con respecto a los niveles de eficiencia alcanzados.

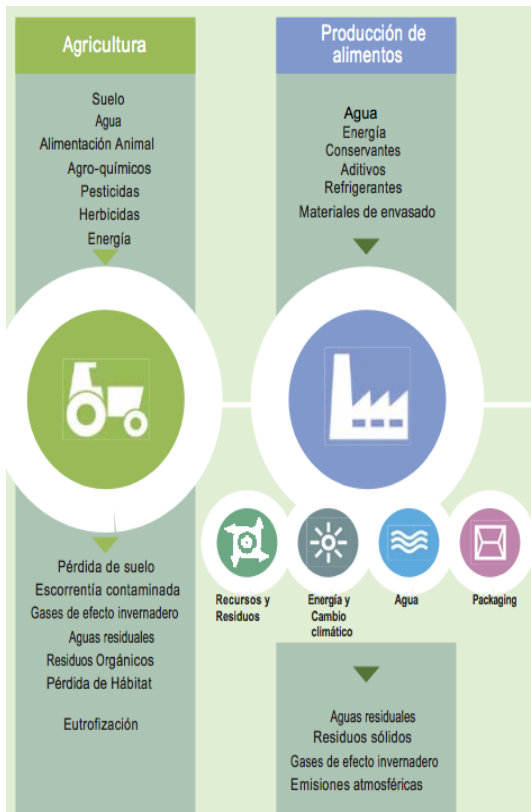
Transformación del concepto de universidad para incorporar de manera destacada la función de transferencia, aunque en muchos casos no suponga una modificación clara de los objetivos y procesos de las universidades. Es preciso incorporar con nitidez la capacidad de agente de desarrollo económico y social que la universidad tiene con respecto a su entorno regional inmediato.

Incremento de la complejidad del sistema nacional de ciencia y tecnología, por lo que cada vez es más necesaria una mayor profesionalización de las personas dedicadas a la transferencia de conocimiento, así como una coordinación incrementada a de todas las estructuras de apoyo.

Necesidad de perfeccionar la legislación que regula la actividad investigadora (en especial en el desarrollo reglamentario que afecta a la movilidad de los investigadores), así como el propio proceso de transferencia del conocimiento a la empresa española actual. También sería conveniente facilitar el acceso a una financiación adecuada proporcionada por agentes públicos y privados que gestionen correctamente unos proyectos de inversión con características muy peculiares, como son los derivados del esfuerzo innovador.

- **Variables ecológicas**

La industria alimentaria es plenamente consciente que la producción y consumo de sus productos (de la granja a la mesa) conlleva serias implicaciones medioambientales. Para sostenibilidad a largo plazo, se ha planteado el objetivo de mejorar continuamente el comportamiento medioambiental de sus productos y procesos, mientras se cubren las necesidades de los consumidores en seguridad alimentaria, nutrición, salud, comodidad, estilo de vida y variedad de producto.

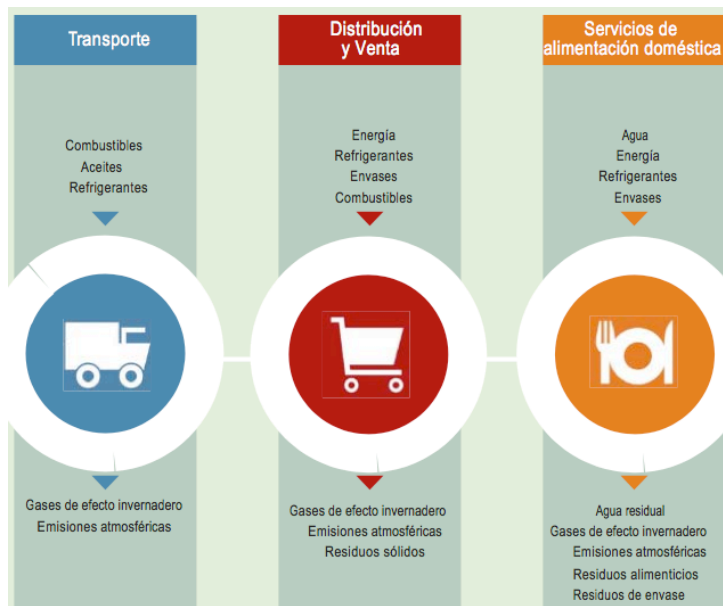


Durante años, las empresas agroalimentarias han mostrado su liderazgo en sostenibilidad medioambiental. Esto incluye la reducción voluntaria del consumo energético, del consumo de agua y de la generación de residuos, aumentando la eficiencia de los recursos y participando en una serie de iniciativas con los implicados en la cadena alimentaria

Además, debemos de mencionar que la sostenibilidad medioambiental reporta beneficios para la industria, ya que permite que las empresas sean competitivas reduciendo el uso de recursos y costes.

En la cadena alimentaria podemos encontrar varias etapas y componentes muy diferentes, como agricultores, industria, proveedores, transportes, minoristas, consumidores y gestores de residuos, los cuales generan multitud de impactos ambientales. Por eso, es necesaria la implicación de todos los componentes anteriormente mencionados, para la obtención de una producción y un consumo sostenible.

A lo largo de las diferentes etapas de la cadena alimentaria, observamos que los problemas que más influyen sobre el medio ambiente son: gases de efecto invernadero, emisiones atmosféricas, residuos sólidos, residuos de envase, residuos alimenticios, agua residual, pérdida de suelo...



Por ello, a través de diferentes leyes referidas a la protección ambiental, residuos, o consumo de energía, se llevan a cabo un conjunto de medidas para evitar que el impacto sobre el medioambiente sea severo e irreparable.

Nuestra empresa se comprometerá a cumplir todas estas leyes, para que de esta forma, el medio ambiente sufra los menos daños posibles.

- **Variables legales**

En cuanto a la legislación vigente que nos atañe, hemos querido reflejar las que consideramos imprescindibles, sin olvidar otras leyes vinculadas cuya importancia no es menos interesante:

- Real Decreto 3484/2000, de 29 de diciembre, tiene por objeto definir y establecer las normas de higiene de elaboración, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación, venta, suministro y servicio de comidas preparadas. Este Real Decreto es aplicable a todas aquellas empresas de carácter público o privado, social o comercial, permanentes o temporales que lleven a cabo cualquiera de las siguientes actividades: elaboración, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación, venta –directa al consumidor, con o sin reparto a domicilio, en máquinas expendedoras o a terceros–, suministro, servicio e importación de comidas preparadas.
- Directiva 89/398/CEE del Consejo, de 3 de mayo de 1989 relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros sobre los productos alimenticios destinados a una alimentación especial.
- Reglamento (CE) nº 41/2009 de la Comisión, de 20 de enero de 2009, sobre la composición y etiquetado de productos alimenticios apropiados para personas con intolerancia al gluten. El presente Reglamento se aplicará a los productos

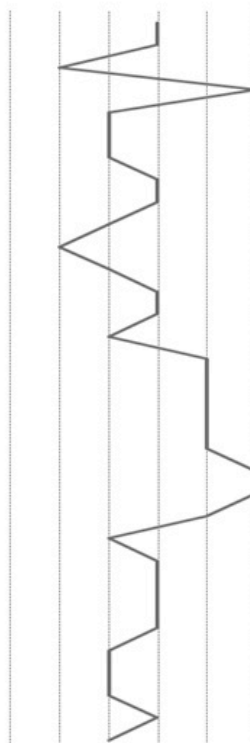
alimenticios con excepción de los preparados para lactantes y los preparados de continuación, cubiertos por la Directiva 2006/141/CE.

- Decreto legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, con última actualización el 15 de Agosto de 2014.
- Real Decreto-ley 3/2014, de 28 de febrero, de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales, con última actualización publicada el 23 de Septiembre de 2013. Esta Ley establece los principios generales relativos a la prevención de los riesgos profesionales para la protección de la seguridad y de la salud, la eliminación o disminución de los riesgos derivados del trabajo, la información, la consulta, la participación equilibrada y la formación de los trabajadores en materia preventiva, en los términos señalados en la presente disposición.

Para el cumplimiento de dichos fines, la presente Ley regula las actuaciones a desarrollar por las Administraciones públicas, así como por los empresarios, los trabajadores y sus respectivas organizaciones representativas.

A modo de ejemplo, en el gráfico siguiente se muestra el perfil estratégico del entorno de una determinada empresa.

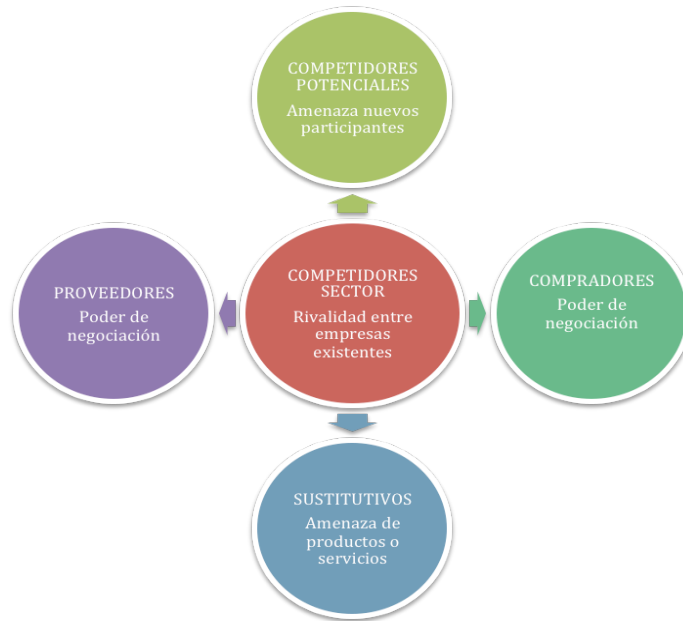
- Dimensión política
 - Estabilidad de gobiernos
 - Políticas fiscales
 - Comercio exterior
 - Política de bienestar social
- Dimensión económica
 - Ciclos económicos
 - Tendencia del PIB
 - Tipos de interés
 - Tasa de inflación
 - Desocupación
 - Renda disponible
- Dimensión sociocultural
 - Factores demográficos
 - Conflictividad social
 - Cambios de estilo de vida
 - Valores y actitudes sociales
 - Nivel de educación
- Dimensión tecnológica
 - Política R+D+I
 - Infraestructura tecnológica
 - Nuevas tecnologías
 - Transferencias de tecnología
 - Consumo de energía
- Dimensión ecológica
 - Política medio ambiental
 - Tratamiento de residuos
 - Consumo de energía
- Dimensión legal
 - Defensa de la competencia
 - Legislación laboral
 - Seguridad e higiene trabajo
 - Seguridad de los productos



Los picos situados más hacia el lado derecho muestran las oportunidades, mientras que los que se dirigen hacia el lado izquierdo indican las amenazas.

1.4. ANÁLISIS ENTORNO ESPECÍFICO

Además de llevar a cabo un análisis del entorno general, debemos completarlo con un estudio del entorno específico, es decir, aquel medio que es más próximo a la actividad habitual de nuestra empresa. Mediante el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, conseguiremos detectar las oportunidades y amenazas que el entorno específico ofrece a nuestra empresa.



A. Productos sustitutivos

Será un bien sustitutivo a nuestros productos ya preparados para su consumo de máquinas vending, adaptados a las necesidades de celíacos, diabéticos e intolerantes a la lactosa, todos aquellos productos también adaptados para este segmento de población, los cuáles se compran en cualquier gran superficie y los consumidores los lleven de su propia casa, así como cualquier otro producto natural y no orientado hacia esta población, pero que si puedan tomarlo. Por ejemplo frutas, batidos sin lactosa, o snacks sin gluten

B. Competencia actual

Lo primero que tenemos que considerar es el número de competidores establecidos en este sector, dado que el colectivo que nos ocupa ha aumentado considerablemente en los últimos años, teniendo en cuenta que muchos de estos pacientes ignoran su patología.

ESTIMACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE LA DIABETES EN ESPAÑA							
Número de personas por año							
1996	2001	2006	2011	2016	2021	2026	periodo 30 años
2.276.127	2.423.788	2.566.301	2.566.305	2.841.895	3.000.610	3.166.297	> 50%

Como se puede observar en este cuadro, la presencia de la diabetes en la sociedad va en aumento constante, lo que conlleva que la presencia de alimentos destinados a este sector crezca de forma considerable.

No hay que olvidar que actualmente nos encontramos en un sector de la alimentación fragmentado en pequeñas y medianas empresas sin una gran cuota de mercado. Pero no podemos dejar de lado el acercamiento de las grandes marcas a este tipo de clientes específicos.

Lo mismo ocurre en el caso de los celíacos y los intolerantes a la lactosa. Últimamente se da de forma frecuente en la infancia, lo que lleva a abrir un mercado más amplio, interesante y necesario a la hora de captar nuevos clientes.

Una vez que la innovación se ha consolidado comienza la fase de crecimiento tanto en el incremento de ventas como de la inversión. Es en esta fase de industrias en crecimiento donde actualmente nos encontramos.

Resumiendo, nuestros competidores son aquellas empresas que venden sus productos en máquinas vending y su composición es apta para todo tipo de colectivos, pero sin ser exclusivos para el nuestro, es decir, añaden la característica de “sin gluten”, o “sin lactosa” en sus productos, sin estar diseñados concretamente para celíacos, diabéticos e intolerantes a la lactosa.

C. Competidores potenciales

Al tratarse de un sector muy atractivo, debido al elevado número de clientes potenciales, y al estar obteniendo buenos resultados las empresas ya instauradas en el sector, nos vamos a encontrar con la competencia de otras muchas compañías emergentes.

Nos vamos a encontrar con unas barreras de entrada relativas, y será necesario superar obstáculos tales como la diferenciación de producto (patentes, imagen de marca, prestigio, marketing, etc) supondrá un gran esfuerzo y una fuerte inversión.

D. Poder negociador

El poder de negociación está formado por dos de las cinco Fuerzas de Porter, se refiere tanto al poder negociador de los proveedores de nuestra empresa, como al poder negociador de los clientes de la misma.

Lo definimos como la capacidad para influir de forma decisiva en las empresas con las que se realizan transacciones, si los proveedores o los clientes tienen mucho poder, impondrán sus condiciones sobre las de nuestra empresa.

En primer lugar, llevamos a cabo un análisis conjunto de ambos, ya que la empresa actuará como cliente para los proveedores, y como proveedor de nuestros clientes. Al estar empezando y ser una pequeña Pyme cabe esperar que nuestra empresa tenga poco poder negociador frente a proveedores y clientes, debido precisamente a nuestro tamaño y la poca experiencia.

Analizándolos de forma separada, frente a nuestros proveedores tendremos un bajo poder negociador, ya que al ser productos claramente diferenciados, que están orientados a tres grupos muy específicos de la población (celíacos, diabéticos e intolerantes a la lactosa), son escasos los proveedores con los que podremos trabajar. Pero es precisamente esta diferenciación de producto, es la que nos dará una mayor ventaja frente a nuestros clientes, lo que se refleja en un mayor negociador frente a ellos.

1.5. ANÁLISIS de RECURSOS y CAPACIDADES

Es el instrumento que nos permite identificar el potencial de la empresa.

Recursos:

-Tangibles: Activos físicos y recursos financieros que disponemos.

-Intangibles: Un activo importante será los trabajadores que estarán debidamente formados y capacitados para los distintos puestos dentro de la empresa. En cuanto a tecnología, buscaremos la maquinaria más innovadora existente en el mercado. Generaremos una organización con sistemas de planificación adaptados y procesos robustos. Por último crearemos una prestigiosa imagen comercial para que nuestros clientes nos asocien con la calidad.

Capacidades:

Gestionaremos los recursos anteriormente citados de la forma más efectiva y eficiente.

Nos centraremos en generar procesos consolidados, para que nuestros empleados no tengan que ser brillantes.

1.6. MATRIZ DAFO

El análisis DAFO recoge las principales amenazas que el entorno general y específico ofrece a la empresa y también los puntos fuertes y débiles de la misma. Esta información de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades se suele presentar en cuadros, como el que mostramos a continuación, que permiten una información rápida de la situación global.

Fortalezas	Debilidades
Producto innovador	Falta de experiencia
Adaptación a nuevas necesidades del mercado	Alta inversión inicial
Proximidad al cliente	Falta rodaje organización
Dirección eficiente	Red comercial sin experiencia
Capacidad de innovación	
Alta motivación de los empleados	
Oportunidades	Amenazas
Nuevo mercado emergente	Crisis económica
Subvenciones a jóvenes emprendedores	Normativa estricta, sector alimentación
Estabilidad política	Nuevos competidores
Crecimiento económico	Hábitos del mercado arraigados
Escasez de competencia	Menores recursos económicos de los clientes
Bajada de los tipos de interés	Envejecimiento de la población
