

Granxa escola

*COMARCA DE VALDEORRAS

91*



<http://gulas.bicgalida.es>

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis	4
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO	6
3. PRINCIPALES CONCLUSIONES	9
4. CONTEXTO SECTORIAL	11
4.1 El sector de la educación ambiental	11
5. MERCADO DE LAS GRANJAS ESCUELA	15
5.1. Análisis de la demanda	15
5.1.1. Tamaño del mercado.....	16
5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado	17
5.1.3. Tipos y características de los clientes.....	19
5.2. Análisis competitivo	21
5.2.1 Análisis de las empresas competidoras.....	22
5.2.2 Análisis de los competidores potenciales	26
5.2.3 Productos sustitutivos	27
5.2.4 Proveedores y su poder de negociación	28
5.2.5 Poder de negociación de los clientes	29
5.3. Situación actual y previsiones para el futuro	30
6. ÁREAS DE LA EMPRESA	33
6.1. Marketing	33
6.1.1 Producto.....	34
6.1.2 Precio	36
6.1.3 Distribución / Fuerza de ventas.....	37
6.1.4 Promoción	37
6.2. Análisis económico-financiero	39
6.2.1 Inversiones	39
6.2.2 Gastos	41
6.2.3 Previsión de ingresos.....	43
6.2.4 Estructura de la cuenta de resultados	44
6.2.5 Financiación	46
6.3. Recursos humanos	48
6.3.1. Perfil profesional.....	49
6.3.2. Estructura organizativa.....	49
6.3.3. Servicios exteriores.....	50
6.3.4. Convenios colectivos aplicables.....	51
6.4 Recomendaciones	51
7. VARIOS	53
7.1. Normas sectoriales de aplicación	53
7.2 Ayudas	54
7.3. Organismos	55
7.3.1. Organismos oficiales e instituciones.....	55
7.3.2. Asociaciones profesionales	56
7.3.3. Centros de estudios	58

7.4 Páginas útiles en Internet	61
7.5 Bibliografía	61
7.6 Glosario	63
7.7 Fuentes	64
8. ANEXOS	65
8.1. Anexo de información estadística de interés.....	65
8.2 Anexo de proveedores	66
8.3 Anexo de ferias	67
8.4 Anexo de formación	68
8.5 Reflexiones para hacer el estudio de mercado	70
8.6 Factores que influyen en el tamaño de mercado	72
NOTA DE LOS AUTORES	74

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente documento es el resultado de un proceso de adaptación de las Guías de Actividad a los entornos locales, proceso que se enmarca dentro del Proyecto de Detección de Oportunidades de Negocio: Dinamización Empresarial dirigida en las comarcas de Galicia, desarrollado por el BIC Galicia en colaboración con la Dirección Xeral de Promoción do Emprego y con la Axencia Galega de Desenvolvemento Rural (AGADER).

Este proyecto surge con el objetivo de mostrar, a los Agentes de Desarrollo Local y los Técnicos de Empleo, la metodología necesaria para analizar la potencialidad de las distintas actividades en sus respectivas zonas de actuación a través de las Guías de Actividad Empresarial, ya que ellos son elementos de dinamización del territorio y actúan como intermediadores y colaboradores en el desarrollo económico y social (es decir, tienen un contacto directo con los emprendedores y deben ejercer una actuación dinámica, de asistencia técnica y estar en constante proceso de búsqueda y actualización de la información económica y social), y, por otra parte, las Guías de Actividad se configuran como el instrumento de asesoramiento a los emprendedores y de impulsión de nuevas empresas, ya que permiten evaluar nuevas ideas de negocio y ayudan a los técnicos y emprendedores a analizar la viabilidad de un proyecto empresarial.

1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis

El objetivo de este documento es adaptar la información contenida en la guía de **Granjas escuela** a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

El siguiente documento es el resultado del trabajo realizado por los técnicos locales de empleo de los municipios de la Comarca de Valdeorras que forman parte de la Rede de Técnicos de Emprego coordinada por la Dirección Xeral de Promoción do Emprego de la Consellería de Trabajo, así como de los técnicos de los Grupos de Acción Local que en la actualidad están desarrollando las iniciativas comunitarias: AGADER: Fundación Comarcal de Valdeorras y los técnicos de otras entidades relacionadas con la dinamización empresarial, como la Asociación de Empresarios de Valdeorras.

Para completar la información que ofrece esta guía con datos en el ámbito gallego y nacional, deberás tener la Guía de Granjas escuela realizada para Galicia, que está a tu disposición en la web: <http://guias.bicgalicia.es>.

El espacio que ocupa el territorio de esta Zona está formado por 9 ayuntamientos: O Barco de Valdeorras, O Bolo, Carballeda de Valdeorras, Larouco, Petín, A Rúa, Rubiá, A Veiga y Vilamartín de Valdeorras.



2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

La educación ambiental puede ser definida, siguiendo al Centro de Información e Tecnoloxía Ambiental, como “una dimensión de la educación integral y global de las personas y colectividades sociales, que en sus diversas manifestaciones y prácticas, promueve el conocimiento, interpretación y concienciación respecto de las diferentes problemáticas ambientales, de su impacto local y planetario, activando competencias y valores de los que se deriven actitudes y comportamientos congruentes con la ética ecologista que se precisa para participar en la construcción de un desarrollo humano sostenible” (CITA, *Estratexia Galega de Educación Ambiental*, 2000, pág. 16).

Tal y como señalan Serantes y Pose en “Recursos e equipamientos de Educación Ambiental”, dentro de los recursos que habitualmente se emplean para lograr dichos objetivos hay que destacar, por su importancia y singularidad, los equipamientos de educación ambiental. Entre estos, podemos citar las granjas escuela, las aulas y talleres de naturaleza, las escuelas y centros de naturaleza, los centros de interpretación, los centros de acogida a los visitantes, los campos de aprendizaje, las aulas activas, las aulas del mar, los centros de medio ambiente, los pueblos escuela, los campos de trabajo en la naturaleza, los ecomuseos, los senderos de naturaleza, las aulas de ecología urbana,...

Los distintos equipamientos constituyen, por tanto, un abanico de iniciativas bastante heterogéneas en relación a distintos factores:

- Ámbito de trabajo, que puede ser natural, rural o urbano.
- Tipo de promotores, que pueden ser públicos, privados, consorcios privado-público, público-público, etc.
- Oferta educativa, que incluye desde visitas de un día hasta estancias de cierta duración, además de campamentos, actividades guiadas o autoguiadas, exposiciones interpretativas, itinerarios,...
- Tipo de usuarios, que si bien son fundamentalmente escolares, también incluyen profesionales, visitantes ocasionales, grupos en formación, etc.
- Formación de las personas que trabajan en estos equipamientos.
- Precios de las actividades.
- Cartera de actividades, contenidos y servicios ofertados.

El Decreto 50/2000, por el que se refunde y actualiza la normativa vigente en materia de juventud, define las granjas escuela como aquellas instalaciones que ofrecen equipamientos suficientes y adecuados para el trabajo didáctico en el tiempo libre en técnicas agrarias y ganaderas, o en el reconocimiento del medio natural y en la educación ambiental.

Como afirma Escudero en la “Guía de recursos para a educación ambiental”, las granjas escuela se caracterizan por actuar en el ámbito rural y natural, ofreciendo estancias que varían entre uno y quince días. En ellas se lleva a cabo un programa

de interrelaciones entre los participantes y la naturaleza, mediante el trabajo en la huerta, el cuidado de los animales, la participación en talleres diversos (apicultura, telares, artesanía, transformación de alimentos, etc.). Los itinerarios (ver glosario), esto es, los recorridos de cierta duración organizados para el estudio interdisciplinar del medio, son uno de los recursos más ofertados en este tipo de equipamientos. En definitiva, en las granjas escuela, por tanto, los asistentes participan activamente en el mantenimiento y gestión de las instalaciones, en contacto directo con la vida rural.

Esto diferencia a las granjas escuela de otros equipamientos como las aulas de naturaleza, en las que se ofertan programas que incluyen diferentes talleres relacionados con la ecología o el reciclaje, en un marco lúdico y participativo. Las aulas de naturaleza están situadas en el medio natural y ofrecen estancias que varían entre uno y varios días.

Así pues, podemos sintetizar las diferencias entre las granjas escuela y las aulas de naturaleza en los siguientes puntos:

- El mayor peso de la dimensión pedagógica de las granjas escuelas, en las que el proyecto o programa educativo es el aspecto que vertebra y da sentido a todos lo demás.
- El tipo de actividades que se llevan a cabo.
- El mayor grado de participación activa de los asistentes en las granjas escuela.
- La mayor duración media de las estancias en las granjas escuela (en el supuesto de que oferten servicio de alojamiento).

Desde el punto de vista estadístico, las actividades económicas se clasifican siguiendo la Clasificación de Actividades Económicas (CNAE-93). Dependiendo del tipo de actividad, éste tendrá un código diferente. Adicionalmente, existe otro sistema de clasificación llamado SIC (Standard Industrial Classification). En los siguientes cuadros te mostramos la clasificación de la actividad considerada.

CNAE-93	SIC
80 Educación	82 Servicios educativos
804 Formación permanente y otras actividades de enseñanza	829 Servicios educativos y escuelas, s.c.
8042 Enseñanza para adultos y otro tipo de enseñanza	8299 Servicios educativos y escuelas, s.c.
80423 Otras enseñanzas	

El cuadro siguiente recoge cuatro aspectos clave identificados por otros emprendedores, y que pueden ayudarte a reflexionar sobre las condiciones que debe reunir tu idea de negocio.

LA IDEA

- 1. Origen de la idea** *Emprendedor con experiencia previa y gran conocimiento del sector de la Educación.*
- 2. Concepto de negocio** *Equipamiento educativo que impulsa procesos de aprendizaje autónomos y activos para adquirir conocimientos relativos al mundo natural, así como hábitos y actitudes en favor del entorno rural.*
- 3. Claves competitivas** *Diferenciación sobre la base de la calidad: instalaciones apropiadas, cuidada cartera de productos, atención al cliente.*
- 4. Aspectos críticos** *Elevada inversión inicial, gran número de productos sustitutivos, estacionalidad de la demanda, gran poder de negociación de los grupos numerosos*

A continuación se presentan las características básicas de la granja escuela más habitual.

CARÁCTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA TIPO

CNAE/SIC	8042 / 82
IAE	93
CONDICIÓN JURÍDICA	Sociedad Limitada.
FACTURACIÓN	184.800 euros.
LOCALIZACIÓN	Zonas rurales con elevada presencia de recursos medioambientales, paisajísticos o naturales.
PERSONAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	1 director- gerente que se corresponde con el emprendedor, 4 monitores (2 de ellos eventuales), 1 operario de limpieza-mantenimiento y 1 cocinero.
INSTALACIONES	6.000 m ² distribuidos en: albergue, cocina, comedor, dependencias para talleres, zona verde, zona de granja, invernadero, huerta y aparcamiento.
CLIENTES	Grupos de escolares, particulares, asociaciones e instituciones públicas.
CARTERA DE PRODUCTOS	Estancias de varios días, campamentos, visitas de un día de grupos y particulares.
HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN	Boca a boca, página Web propia.
VALOR DEL INMOVILIZADO/INVERSIÓN	363.200 euros.
IMPORTE DE LOS GASTOS	177.576 euros.
RESULTADO BRUTO	3,91%

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La creciente preocupación por el medio ambiente y el desarrollo sostenible se ha traducido en la inclusión de la educación ambiental en el currículo escolar como materia transversal desde la década de 1990.
- Las granjas escuela, como equipamientos de educación no formal, suelen ser empresas de iniciativa privada.
- Las granjas escuelas, como uno de los principales equipamientos de la educación ambiental, son un claro exponente de la creciente concienciación medioambiental, pero también del proceso de revalorización del medio rural y de sus actividades características.
- Existen dificultades para cuantificar el tamaño de las granjas escuela en Galicia. En todo caso, este cálculo ha de realizarse sobre la base de los distintos segmentos de mercado y el número de usuarios estimados.
- Para calcular el tamaño de mercado debes tener en cuenta variables tales como el número de competidores, las actividades que ofertan y los distintos tipos de clientes que existen en el mercado.
- Los clientes más relevantes de una granja escuela son los centros educativos, gran demandante de este tipo de actividades.
- Los clientes proceden mayoritariamente de los núcleos urbanos de la provincia en la que radica la granja escuela.
- Los aspectos más valorados por los clientes de una instalación de este tipo son la calidad de los servicios prestados y la atención al público.
- Las granjas escuela suelen ofertar sus servicios de varias formas diferentes: estancias de varios días, campamentos y visitas de un día.
- Las actividades desarrolladas por las granjas escuela se pueden encuadrar en cinco áreas: educación ambiental, actividades agropecuarias, transformación de alimentos, talleres y actividades lúdico-deportivas (en estancias largas).
- El precio es fijado sobre la base de los costes y las tarifas de la competencia. Es común la aplicación de descuentos por volumen para grandes grupos de personas.
- Es habitual que se establezcan dos tipos de tarifas, una para la temporada alta y otra para la temporada baja, con el fin de conseguir una mejor distribución de los ingresos a lo largo del año.
- La vía de comercialización de los servicios ofertados es directa, por lo que es importante que la persona encargada de las labores comerciales tenga empatía y buenas relaciones con los colectivos con los que pretende lograr compromisos comerciales.

- Al inicio de la actividad, el emprendedor debe dedicar una gran parte del tiempo a visitar a los posibles clientes, con el fin de darse a conocer y establecer acuerdos.
- Las principales formas de promoción de estas empresas son el boca a boca y a través de páginas web propias. Otros medios utilizados en menor medida son la publicidad y la propaganda, figurar en páginas de Internet ajenas, y las charlas informativas.
- Destaca la fuerte inversión que tienes que realizar, principalmente en la adquisición del terreno y en la construcción de las infraestructuras. No obstante, la inversión puede variar significativamente en función de las instalaciones con las que quieras contar.
- Según los datos obtenidos en las entrevistas, los gastos variables representan el 34% del volumen de facturación.
- El perfil profesional más habitual del emprendedor de una granja escuela se corresponde con el de un educador con experiencia previa y gran conocimiento del sector de la educación.
- El personal contratado para el desarrollo de las actividades, es decir, los monitores, suelen tener conocimientos específicos o formación en biología, técnicas agrarias, etc.
- Con carácter general, los trabajadores deben poseer ciertas aptitudes y actitudes relacionales, tales como don de gentes, habilidades comunicativas, etc.
- Las áreas referentes a temas laborales, contables, fiscales, prevención de riesgos laborales y servicios veterinarios son gestionadas por empresas externas.
- No existe un convenio colectivo aplicable a las granjas escuela, por lo que habitualmente se suelen acoger al Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada.

4. CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **EL CONTEXTO QUE EXPLICA LA CRECIENTE IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN AMBIENTAL EN ESPAÑA Y EN GALICIA.**
- > **EL PAPEL DEL SECTOR PÚBLICO EN RELACIÓN CON LAS GRANJAS ESCUELA.**
- > **LA EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE GRANJAS ESCUELA EXISTENTES EN ESPAÑA Y EN GALICIA.**

El análisis del contexto sectorial te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **La creciente preocupación por el medio ambiente y el desarrollo sostenible se ha traducido en la inclusión de la educación ambiental en el currículo escolar como materia transversal desde la década de 1990.**
- **Las granjas escuela, como equipamientos de educación no formal, suelen ser empresas de iniciativa privada.**
- **Las granjas escuelas, como uno de los principales equipamientos de la educación ambiental, son un claro exponente de la creciente concienciación medioambiental, pero también del proceso de revalorización del medio rural y de sus actividades características.**

4.1 El sector de la educación ambiental

A principios de la década de 1970 se produce el surgimiento de diversas iniciativas cuya finalidad es la transmisión a los niños y niñas de los valores naturales y culturales de las zonas en las que están radicados. En otros casos, su objetivo es diseñar el correcto uso de aquellos entornos en los que es preciso conjugar el disfrute y el aprendizaje con la conservación, mostrando a los visitantes (habitualmente escolares) las posibilidades didácticas y de ocio de los espacios. En otros casos, por último, se pretende favorecer la participación activa en la mejora del entorno. Se trata, en definitiva, de la aparición en España de los primeros equipamientos de educación ambiental.

Si bien este tipo de centros surgen al margen del sistema educativo, en tanto entidades de educación no formal, reciben un importante impulso desde los canales formales. Así, la Ley orgánica 1/1990 de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE), consagra la formación en el respeto y defensa del medio ambiente como uno de los principios inspiradores de la actividad educativa (art. 2.3 k). En el artículo 13 se afirma que la educación primaria contribuirá a desarrollar en los niños, entre otras capacidades, la valoración por la conservación de la naturaleza y el medio ambiente. Asimismo, en el artículo 19 se establece que la educación secundaria obligatoria contribuirá a desarrollar entre los alumnos la valoración crítica de los hábitos sociales relacionados con la salud, el consumo y el medio ambiente.

Esta finalidad fue mantenida en la Ley orgánica 10/2002 de Calidad de la Educación (LOE), que establece como objetivo de la enseñanza secundaria conocer y valorar de forma crítica la contribución de la ciencia y la tecnología para el cambio de las condiciones de vida, así como afianzar la sensibilidad y el respeto hacia el medio ambiente (art. 34.2 m).

Por último, la Ley Orgánica 2/2006 de Educación ha afianzado la importancia concedida a estos valores. Así, considera que uno de los fines del sistema educativo español es la formación para la paz, el respeto a los derechos humanos, la vida en común, la cohesión social, la cooperación y solidaridad entre los pueblos así como la adquisición de valores que propicien el respeto hacia los seres vivos y el medio ambiente, en particular al valor de los espacios forestales y el desarrollo sostenible (art. 2.1 e).

El énfasis en la educación ambiental no se produce sólo desde la legislación educativa. Así, la Ley 1/1995 de protección ambiental de Galicia establece como uno de los principios inspiradores de su desarrollo normativo el de la promoción de la educación ambiental, en todos los niveles educativos, y de la concienciación ciudadana, en todos los sectores sociales, para una eficaz defensa de los valores ambientales, con el fin de que, de acuerdo a una formación objetiva, completa y actual, pueda participar la totalidad de la población en la defensa de su medio ambiente.

Desde el marco normativo, pues, se ha convertido la transmisión de valores relacionados con el respeto y la conservación del medio ambiente (educación ambiental) en una materia transversal, al igual que la coeducación, la educación para la salud, la educación para la paz, los derechos humanos, etc. Ello supone, en primer lugar, un estímulo para la creación de equipamientos de educación ambiental. En segundo lugar, implica la conversión de este tipo de centros en espacios idóneos donde llevar a cabo las finalidades marcadas desde la legislación educativa.

Los distintos tipos de equipamientos existentes ya han sido descritos en el capítulo 2. En el Cuadro 0400.1 del apartado 8.1 se muestra la distribución provincial de todos los equipamientos de educación ambiental presentes en Galicia.

En este contexto, por tanto, las granjas escuela se constituyen como los principales equipamientos para el desarrollo de la educación ambiental fuera del marco escolar formal. Así pues, nacen con la vocación de apoyar y complementar la tarea educativa de las escuelas y con la inequívoca voluntad de desempeñar un importante papel en el desarrollo de una nueva cultura ambiental respetuosa con el entorno.

Por estas razones, el sector público ha desempeñado una labor fundamental para el desarrollo de los equipamientos de educación ambiental. Como señalan Serantes y Pose, en torno a los dos tercios de las iniciativas llevadas a cabo en este ámbito son de carácter público, aunque la gestión de los programas que desarrollan es realizada en muchos casos por la iniciativa privada a través de la cesión de las instalaciones. En el caso de las granjas escuela, el papel de las administraciones es menos directo. La titularidad pública de las instalaciones es más frecuente en otro tipo de equipamientos con una viabilidad empresarial más complicada (como las aulas de naturaleza), siendo poco significativa en el caso de las granjas escuela.

En el siguiente cuadro se recoge la evolución en el número de equipamientos de educación ambiental existentes en Galicia y España, entre 1997 y 2006, según datos proporcionados por el Centro Nacional de Educación Ambiental.

Cuadro 1: Evolución del número de equipamientos de educación ambiental, España y Galicia, 1997-2006 (unidades, %)

	1997	2001	2006	Var. 1997-2006 (%)
España	702	763	690	-1,71
Galicia	13	21	30	130,77

Fuente: CENEAM

Según los expertos consultados, el leve descenso en el número total de equipamientos de educación ambiental detectado en España se debe a dos causas principales. En primer lugar, a la propia evolución interna del sector. En efecto, se ha constatado que algunas empresas radicadas en el medio rural, y en principio dedicadas a una serie de actividades muy diversas, progresivamente definieron con mayor claridad su orientación empresarial (por ejemplo, hacia el turismo activo o el turismo rural). En segundo lugar, a la desaparición de algunos equipamientos a causa de la competencia en el sector, fundamentalmente por el importante peso del sector público.

El aumento experimentado en Galicia es en parte real, debido sobre todo al incremento en la red pública de equipamientos de educación ambiental. No obstante, es en buena medida meramente estadístico, debido a la labor de catalogación de los equipamientos llevada a cabo por los expertos que se ha producido en estos últimos años.

Por otra parte, el desarrollo de las granjas escuela forma parte del proceso de revalorización social del medio rural y de las actividades tradicionales y distintivas del mismo. Esto se inserta dentro del proceso más amplio de valorización de las peculiaridades identitarias, culturales y etnográficas. La puesta en valor de las actividades agrícolas y ganaderas históricamente unidas al mundo rural se realiza desde valores ecologistas modernos, esto es, enfatizando el necesario carácter sostenible de la explotación de los recursos agrícolas y ganaderos.

Asimismo, las granjas escuela constituyen en sí mismas un medio de dinamización socioeconómica de las zonas rurales, y las actividades que en ellas se desarrollan son un ejemplo práctico de que el medio rural contiene potencialidades económicas. Pero, además, a través de la transmisión de valores respetuosos con el medio ambiente, la naturaleza y el hábitat rural en general, las granjas escuela estimulan el nacimiento en los niños de actitudes favorables al asentamiento en las zonas rurales.

Como se puede apreciar en el siguiente Cuadro, el número de granjas escuela existentes en Galicia ha aumentado entre 2001 y 2006, pasando de 7 a 10. Durante

este período, en España se ha producido un leve incremento, ligeramente inferior al 4%.

Cuadro 2: Evolución del número de granjas escuela, España y Galicia, 2001-2006 (unidades, %)

	2001	2004	2006	Var. 2001-2006 (%)
España	111	-	115	3,6
Galicia	7	8	9	28,57

Fuente: Datos de Galicia: Secretaría Xeral de Información, Formación e Prospectiva Ambiental. Listado de Equipamentos para a Educación Ambiental e outras instalacións para a Divulgación do Patrimonio en Galiza y elaboración propia. Datos de España: CENEAM

5. MERCADO DE LAS GRANJAS ESCUELA

5.1. Análisis de la demanda

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **TU MERCADO, SU ESTRUCTURA Y SU EVOLUCIÓN.**
- > **UN MÉTODO PARA QUE PUEDAS ESTIMAR EL TAMAÑO DEL MERCADO EN TU ÁREA DE INFLUENCIA Y LA PARTE DE ESE MERCADO QUE VAS A PODER CAPTAR.**
- > **LOS TIPOS DE CLIENTES QUE INTEGRAN TU MERCADO, Y SUS CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES.**

El análisis de la demanda te permitirá deducir las siguientes conclusiones:

- **Existen dificultades para cuantificar el tamaño de las granjas escuela en la comarca de Valdeorras. En todo caso, este cálculo ha de realizarse sobre la base de los distintos segmentos de mercado y el número de usuarios estimados.**
- **Para calcular el tamaño de mercado debes tener en cuenta variables tales como el número de competidores, las actividades que ofertan y los distintos tipos de clientes que existen en el mercado.**
- **Los clientes más relevantes de una granja escuela son los centros educativos, gran demandante de este tipo de actividades.**
- **Los clientes proceden mayoritariamente de los núcleos urbanos de la provincia de Ourense.**
- **Los aspectos más valorados por los clientes de una instalación de este tipo son la calidad de los servicios prestados y la atención al público.**

5.1.1. Tamaño del mercado

¿Cuál es el tamaño del mercado de las granjas escuela?

Desde el punto de vista de la demanda no existen datos publicados que permitan ofrecer una aproximación al tamaño de mercado de las granjas escuela en la comarca de Valdeorras. En su lugar, realizaremos el análisis desde el punto de vista de la oferta, tomando como base los datos obtenidos de fuentes secundarias y de las entrevistas realizadas a profesionales de la actividad.

El trabajo de campo realizado para la elaboración de esta Guía permitió descubrir que en la comarca de Valdeorras no existe ninguna granja escuela, identificándose la existencia de tan sólo una granja en toda la provincia de Ourense. Este equipamiento detectado cuenta con la infraestructura necesaria para ofrecer servicio de alojamiento y su capacidad de alojamiento asciende a 40 plazas.

A través de las entrevistas realizadas, se estima que el grado de ocupación de las granjas escuela que ofrecen la posibilidad de alojamiento es del 70% en temporada alta (período comprendido entre mayo y agosto) y del 20% durante el resto del año.

Por tanto, multiplicando el número de plazas ofertadas por la ocupación media de la temporada y, a su vez, por el número de días que componen cada período, podemos estimar la ocupación total para cada temporada:

40 plazas x 70% de ocupación en temporada alta x 123 días = 3.444 personas

40 plazas x 20% de ocupación en temporada baja x 242 días = 1.936 personas

Sumando los datos obtenidos de cada temporada, obtendremos la ocupación anual estimada en concepto de alojamiento de la granja escuela existente en la provincia de Ourense:

$3.444 + 1.936 = 5.380$ personas al año

A continuación se procede a estimar el tamaño de mercado de las granjas escuela pero sin considerar el alojamiento, es decir, referido a aquellos servicios tales como visitas de particulares o grupos de escolares. Estas visitas tienen una duración máxima de un día.

En cuanto a las visitas de particulares, los gerentes de otras granjas escuela entrevistados señalan que la afluencia para una instalación media es de 400 personas al año. Asimismo consideran que, durante el período temporal que dura el curso académico, una media de 200 escolares al mes hacen uso de las instalaciones. De este modo el número de visitas totales anuales estimadas a la granja escuela de la provincia de Ourense será:

$400 + 200 = 600$ personas al año

Esta estimación es menor si las instalaciones no ofrecen la posibilidad de alojamiento.

5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado

¿Cómo puedo calcular el tamaño de mi mercado?

En primer lugar conviene señalar que cualquier mercado está afectado por una serie de factores o variables. Es necesario que el empresario los conozca y valore, pues son determinantes para que exista ese mercado y tenga un tamaño suficiente.

Para que puedas estimar el tamaño de mercado y la cuota que podrás captar en tu área de influencia debes tener presente que estas empresas tienen un ámbito de actuación provincial y autonómico.

En el apartado 8.6 Factores que influyen en el Tamaño del Mercado, se incluye una tabla con las variables que se considera que pueden tener una incidencia sobre el tamaño del mercado de las granjas escuela y una valoración de su influencia por el entorno. Asimismo, se proporciona la fuente y/o el método de recogida de la información correspondiente.

El análisis de la información anterior te ayudará a realizar una estimación de la dimensión del mercado de las granjas escuela en tu zona.

Aunque el área de influencia de una granja escuela es muy amplia, puesto que pueden acudir clientes de toda Galicia (e incluso, en ocasiones, de Comunidades Autónomas limítrofes), es probable que la mayoría provengan de zonas relativamente cercanas. De este modo, factores como la accesibilidad a la granja o las posibilidades del entorno natural, entre otros, favorecerán el atractivo de tu empresa. Por tanto, debes estudiar con atención si la localización es la adecuada.

Como ya se ha apuntado en el apartado 5.1.1 Tamaño de Mercado, actualmente no existen datos publicados acerca de la demanda de los servicios ofertados por las granjas escuela y, por tanto, la tarea de calcular el tamaño de mercado es complicada. Por ello, para que puedas realizar una estimación en tu zona de influencia y la parte del mercado que podrás captar, es recomendable que sigas los siguientes pasos:

1. Identifica el número de empresas que llevan a cabo actividades similares en tu zona de influencia. Es aconsejable que identifiques su oferta a través del análisis de sus herramientas promocionales (como la página web), o incluso que visites sus instalaciones como si fueras un cliente más.
2. Cataloga los servicios ofrecidos por otras granjas escuela y agentes que operan en el ámbito de la educación ambiental y el ocio educativo.
3. Mantén entrevistas con los principales colectivos demandantes de los servicios de las granjas escuela (AMPAS, colegios, asociaciones e instituciones públicas). De esta forma podrás averiguar el número y el tipo de actividades (visitas de un día, estancias, etc.) que demandan a lo largo del año, el tamaño de los grupos y características de los participantes, el importe aproximado de gasto, las vías de contratación de los servicios, etc.

4. Estima el número de clientes particulares susceptibles de contratar alguna de las actividades que ofrece la granja escuela. Para ampliar la cuota de mercado de clientes particulares, puedes entablar relaciones con otro tipo de empresas, como por ejemplo casas de turismo rural, para así establecer acuerdos y poder obtener un beneficio mutuo. Además, esta opción te servirá para conocer el perfil de los clientes alojados en este tipo de establecimientos y calcular qué porcentaje de estos demandan los servicios de las granjas escuela. Asimismo, las oficinas de turismo de la zona suelen disponer de estadísticas sobre los visitantes: perfiles, consultas realizadas, lugares visitados, etc.

Tanto en el caso de colectivos como de particulares, trata de averiguar cómo está evolucionando la demanda con respecto a años anteriores (cuantificación de la tendencia, creciente o decreciente).

5. Si es posible, entrevístate con otros propietarios o gerentes de granjas escuela similares a la tuya. De este modo podrás obtener información sobre las dificultades para la puesta en marcha de la empresa, los porcentajes de ocupación, las actividades que se realizan, etc.

El análisis de la información anterior te ayudará a realizar una estimación de la dimensión del mercado de las granjas escuela.

A partir de los resultados obtenidos, podrás construir varios escenarios (pesimista-normal-optimista) y contrastarlos con el volumen de ventas que necesitas para cubrir los gastos que exige la puesta en marcha de tu empresa.

A continuación se ofrece un ejemplo de cálculo de tamaño de mercado, en relación con el segmento de mercado "grupos de escolares", referido a la categoría de educación primaria, para una granja escuela situada en la Comarca de Valdeorras:

Número de alumnos de educación primaria en la Comarca de Valdeorras, curso académico 2004-2005: 1.383

Cuota de mercado estimada: 10%

Mercado anual de grupos de escolares de educación primaria en la Comarca de Valdeorras: $1.383 \times 10\% = 138$ niños.

El Instituto Galego de Estadística (IGE) facilita información cuantitativa para Galicia (desagregada a nivel municipal) sobre el número de alumnos matriculados en los centros de enseñanza universitaria y no universitaria. De igual manera, es posible obtener estos datos, de forma más detallada, a través de la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.

Por otra parte, se ha estimado que la cuota de mercado se sitúa en el 10%, si bien el emprendedor deberá adaptar este porcentaje en función de las características de su propio proyecto empresarial y de la zona en la que se ubique.

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección y está disponible en formato web (<http://guias.bicgalicia.es>), se proporciona una breve explicación de los métodos de análisis de mercado más utilizados por los emprendedores.

5.1.3. Tipos y características de los clientes

¿A qué tipos de clientes puedo dirigirme?

¿Qué características presentan?

¿Cuáles son los aspectos más valorados por la clientela?

A la hora de crear una empresa es importante conocer el tipo de clientes y qué variables son las que valoran más éstos a la hora de demandar los servicios de una granja escuela.

En principio, cabe señalar que las actividades desarrolladas por las granjas escuela están dirigidas principalmente a niños de entre 4 y 12 años. Sin embargo, a la hora de dirigir tu oferta puedes ofrecer las instalaciones tanto a particulares como a colectivos. Cada uno de estos grupos posee unas características específicas a la hora de demandar los servicios de una granja escuela.

Los datos relativos a los distintos clientes que contratan este tipo de actividades se recogen en el siguiente cuadro:

Cuadro 3: Tipos de clientes de las granjas escuela por segmentos, Galicia, 2006 (%)

Tipo de cliente	%
Grupos de escolares	67,14
Particulares	15,73
Asociaciones	10,71
Instituciones públicas	6,42

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

El mercado de las granjas escuela se puede segmentar en función del tipo de clientes. De este modo, se puede señalar que existen cuatro segmentos que presentan las siguientes características:

- **Grupos de escolares:** Constituyen el principal demandante de las actividades de las granjas escuela (sobre todo en la época primaveral) con la realización de excursiones. Generalmente demandan una estancia breve, entre 1 y 3 días, en las que los alumnos acuden acompañados de sus profesores. Puesto que estas visitas se programan con cierta antelación, es frecuente que las actividades se tengan que adaptar a los intereses particulares de cada centro educativo.
- **Particulares:** Representan el segundo segmento en importancia. Se trata generalmente de familias con niños pequeños que acuden los fines de semana durante los periodos vacacionales. Un servicio muy demandado por este grupo son los campamentos.

- **Asociaciones:** Uno de cada diez clientes procede de asociaciones. Pueden simplemente pasar unos días en las instalaciones o, por el contrario, alquilar parte de las mismas para desarrollar sus propias actividades. Esta posibilidad es más frecuente en los períodos de vacaciones, con ocasión de la celebración de algún campamento.
- **Instituciones públicas (ayuntamientos principalmente):** Representan una pequeña parte de la demanda y suelen realizar visitas a las instalaciones. En este caso el perfil del visitante es variado: niños, jóvenes y personas mayores.

Por otra parte, si tomamos en consideración la procedencia geográfica de los clientes, el ámbito de actuación es principalmente provincial, aunque el porcentaje de clientes que proceden del resto de Galicia también es destacable, dado que aproximadamente tres de cada diez clientes tienen esta procedencia. En las entrevistas realizadas a gerentes de granjas escuela se ha constatado que los clientes proceden mayoritariamente de núcleos urbanos.

Cuadro 4: Ámbito geográfico de procedencia de los clientes de las granjas escuela, Galicia, 2006 (%)

Ámbito geográfico	%
Comarcal	13,57
Provincial	55,71
Gallego	28,57
Resto	2,15

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

A continuación aparece representado un cuadro en el que se valoran distintos factores, según su importancia para el cliente a la hora de tomar la decisión de demandar los servicios de una granja escuela. Aunque todas las variables representadas en el cuadro están altamente valoradas, la atención al cliente y la calidad de los servicios prestados son los que reciben una mayor puntuación. Por tanto, estos aspectos deben ser objeto de una atención especial por parte de los emprendedores.

Cuadro 5: Factores más valorados por parte de la clientela según los gerentes de granjas escuela (1: muy poco valorado – 5: muy valorado), Galicia, 2006

Factores	Valoración
Calidad de los servicios prestados	4,7
Atención al cliente	4,3
Variedad de los servicios	4
Conocimiento previo de los servicios	4
Precio	3,7
Servicios complementarios	3

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

Así pues, antes de iniciar tu negocio debes identificar con claridad a tus posibles clientes y poner en marcha tu actividad empresarial basándote en las valoraciones del cliente.

5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LAS FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA DENTRO Y FUERA DE LA ACTIVIDAD.**
- > **CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU ESTRUCTURA JURÍDICA Y LABORAL, ASÍ COMO SU DIMENSIÓN.**
- > **LAS PRINCIPALES BARRERAS A LA ENTRADA Y SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.**
- > **LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS QUE COMPITEN CON GRANJAS ESCUELA.**
- > **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES Y LOS PROVEEDORES.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las conclusiones que se señalan en el siguiente cuadro:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	Media Mediano número de granjas escuela.
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras a la entrada: alta Elevada inversión inicial. Largo periodo de amortización de las inversiones. Competidores consolidados con clientela fidelizada.

	<p>Barreras a la salida: alta</p> <p>Dificultad para la venta o traspaso del negocio.</p> <p>Restricciones de tipo legal en el caso de haber disfrutado de ayudas públicas.</p>
PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS	<p>Alta</p> <p>Elevado número de productos sustitutivos.</p> <p>El cliente no percibe las diferencias entre los distintos tipos de actividades de ocio.</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	<p>Baja</p> <p>Amplia variedad de proveedores.</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	<p>Alta</p> <p>Gran poder de negociación por parte de grupos numerosos.</p> <p>Necesidad de adaptarse a los intereses de los grandes grupos.</p>

5.2.1 Análisis de las empresas competidoras

¿Cuántas empresas hay y dónde están situadas?

¿Resulta atractiva la actividad de las granjas escuela para decidirse a crear una empresa de estas características?

¿Qué personalidad jurídica debe adoptar mi empresa?

¿Qué cifras de facturación y empleo se están logrando?

¿Cuáles son las instalaciones adecuadas para la práctica de mi actividad?

5.2.1.1 Número de empresas y distribución territorial

¿Cuántas granjas escuela hay en la zona?

¿Cómo están distribuidas?

La identificación de granjas escuela presenta ciertas dificultades, ya que los epígrafes estadísticos (CNAE / IAE) bajo los que se encuadra esta actividad son de carácter general.

Por ello, para su contabilización se utilizó el listado de equipamientos de educación ambiental proporcionado por el Centro de Extensión Universitaria e Divulgación Ambiental de Galicia, que surge a partir de un convenio de colaboración entre la Consellería de Medio Ambiente e Desenvolvemento Sostible, el concello de Oleiros y la Universidade de A Coruña, para coordinar, dinamizar e promover a Educación Ambiental en Galicia.

Como resultado, ha localizado tan sólo una granja escuela en la provincia de Ourense, situada en el municipio de Sarreaux (A Limia), y ninguna en la zona de estudio.

5.2.1.2 Evolución en la creación de empresas

Uno de los síntomas del dinamismo de un mercado es la aparición de nuevas empresas. Según se ha podido comprobar, la granja escuela existente en la provincia de Ourense tiene más de 10 años, al igual que la mayoría de las existentes en el resto de Galicia.

5.2.1.3 Condición jurídica

La forma jurídica está estrechamente relacionada con la dimensión en términos económicos y de personal.

Aunque la granja de Sarreaux está constituida como asociación, la forma jurídica predominante entre las granjas escuela gallegas es la de Sociedad Limitada.

Si escoges como forma de constitución de tu negocio establecerte como Sociedad Limitada, debes saber que presenta la ventaja de que los socios sólo responden de las deudas de la empresa hasta el límite de la inversión que hicieran en el negocio. En el caso de adoptar la forma jurídica de Autónomo, la personalidad jurídica de la empresa será la misma que la del titular, quien responderá de todas las obligaciones que contraiga la empresa. En este caso no necesitas un proceso previo de constitución, sino que los trámites se inician una vez comenzada la actividad.

Puedes encontrar más información sobre los trámites necesarios para la constitución de tu empresa, las formas jurídicas que puedes adoptar y las

obligaciones que tendrás como empresario en las MEMOFichas editadas por BIC Galicia (www.bicgalicia.es/memofichas).

5.2.1.4 Volumen de facturación

El volumen de facturación que puede alcanzar una granja escuela depende de factores como la dimensión de la empresa, el número de empleados, los años de permanencia en el mercado, el atractivo de la zona, etc.

La mayoría de las granjas escuela existentes en Galicia factura menos de 200.000 euros. A partir de las entrevistas realizadas a profesionales de la actividad, cabe apuntar que, generalmente, el volumen de negocio se concentra entre los 100.000 y los 200.000 euros.

5.2.1.5 Empleo

El número de personas que componen el cuadro organizativo de la empresa está íntimamente relacionado con el volumen de facturación, los servicios que se prestan y los años de permanencia en el mercado. De este modo, las empresas recientes suelen presentar un menor número de trabajadores, concentrando diversas responsabilidades y funciones sobre un mismo empleado. Conforme la empresa se va asentando en el mercado tiende a incrementar el volumen de facturación, los servicios prestados, los productos distribuidos y el ámbito de actuación, haciéndose necesaria la especialización de los empleados y la ampliación del cuadro de personal.

Según las entrevistas realizadas a gerentes y directores de granjas escuela de Galicia el número de empleados varía entre tres y dieciocho, dependiendo fundamentalmente de la capacidad, de las instalaciones y de las actividades ofertadas. Sin embargo, cabe destacar que algo más del 60% de las granjas escuela consultadas cuenta con un intervalo entre seis y diez empleados.

Además, las granjas escuela cuentan con un número relativamente elevado de profesionales discontinuos ligados a la actividad únicamente en las épocas de mayor carga de trabajo.

5.2.1.6 Instalaciones

La superficie necesaria para la puesta en marcha de una granja escuela depende en gran medida de las actividades que se desarrollen y de los servicios ofertados. Así, por ejemplo, si no dispones de albergue, la extensión del terreno necesaria para el inicio de la actividad será menor.

En general, para el desarrollo de la actividad es imprescindible poseer las instalaciones propias de una granja tales como establos, corrales, invernadero,

huerta, etc. Asimismo es necesario disponer de zonas dedicadas a la realización de actividades y talleres.

Por otra parte, si ofreces servicios complementarios tales como el alojamiento y la manutención debes contar con instalaciones dispuestas a tal efecto (albergue, comedor, etc.). En este caso el albergue debe cumplir los requisitos de las instalaciones juveniles reguladas en el Decreto 50/2000, de 20 de enero, por el que se refunde y actualiza la normativa vigente en materia de juventud.

En cualquier caso, las granjas escuela, sin perjuicio de otras normativas que les puedan ser de aplicación, deberán garantizar:

- La suficiente separación entre el lugar destinado a las cuadras de los animales y el lugar de residencia de los usuarios, con el fin de evitar los olores excesivos y la proximidad de insectos.
- La suficiente limpieza y las condiciones higiénicas y sanitarias de los animales de la granja.
- El cierre del recinto de los animales y de las cuadras con el fin de evitar que los usuarios puedan entrar de forma indiscriminada.
- El uso de un vestuario específico por parte de los usuarios y el personal de la instalación, a utilizar cuando estén en el recinto de los animales o cuadra.
- La existencia de personal técnico cualificado en número suficiente para el trabajo con animales y el desarrollo de las labores didácticas.
- En el caso de que la instalación disponga de salas o recintos para la transformación de los productos de la granja, deberán cumplir la normativa técnica sanitaria que les sea de aplicación.

A continuación se ofrecen datos acerca de las instalaciones más habituales en las granjas escuela de Galicia.

Cuadro 6: Instalaciones con los que cuentan las granjas escuela (multirrespuesta), Galicia, 2006 (%)

Instalaciones	%
Invernaderos	100
Albergue	90
Huerta	87,5
Zona verde (prados y jardines)	62,5
Corral	62,5
Establo	62,5
Comedor o restaurante	62,5
Dependencias para talleres	62,5
Piscina	50
Aula de naturaleza	50
Otros	62,5

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

En la categoría otros se contempla la existencia de instalaciones tales como cancha de deporte, parking, carpa, molino, hórreo, etc.

En cuanto a la empresa-tipo, se consideró que dispone de una superficie de 6.000 m² distribuida de la siguiente manera:

- Edificación destinada a albergue, cocina, comedor y dependencias para talleres: 650 m².
- Zona verde, estanques y jardines: 2.500 m².
- Zona de granja destinada a la instalación de gallineros, establos, etc. totalmente cubierta y acondicionada: 600 m².
- Invernadero: 80 m².
- Tres módulos de huerta de aproximadamente 500 m² cada uno.
- Aparcamiento para turismos y autocares: 670 m².

5.2.2 Análisis de los competidores potenciales

¿Qué barreras de entrada y salida existen en la actividad?

Las barreras de entrada y salida, afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, aumentan o disminuyen su atractivo. Para ver el efecto de las barreras sobre el mercado, se va a poner un ejemplo: si las barreras de entrada son bajas, habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciarse en la actividad.

En relación con las granjas escuela se puede considerar que las barreras de entrada tienen una intensidad alta, dado que se necesita una inversión considerable para el inicio de la actividad. Asimismo, el período necesario para recuperar dicha inversión es elevado. Finalmente, y como se señaló en el apartado 5.2.1.2 Evolución en la creación de empresas, se identificaron empresas con una larga experiencia y que cuentan con clientes fidelizados.

Las barreras de salida del mercado se consideran igualmente de intensidad alta, ya que, debido a la particularidad de las instalaciones resulta complicado traspasar el negocio y recuperar la inversión realizada.

En el caso de haber solicitado préstamos existirá el problema de la cancelación. Las subvenciones deberán ser devueltas en el caso de que la empresa cese en su actividad antes del periodo fijado en la propia convocatoria de las subvenciones.

5.2.3 Productos sustitutivos

¿Qué alternativas existen a las granjas escuela?

La identificación de productos sustitutivos supone la búsqueda de otros productos que puedan cumplir la misma función y, por lo tanto, satisfacer las mismas necesidades que el producto que ofrecen las granjas escuela. Los sustitutivos influyen sobre la competencia, ya que si tienen un precio más bajo y/o atractivo mayor que el de los productos ofertados por las empresas de la actividad, parte de la demanda se desplazará hacia ellos.

La necesidad que satisface una granja escuela es la demanda de actividades de ocio educativo en la naturaleza. Por tanto, en un primer nivel de competencia se situarían todas aquellas empresas o actividades que atienden esta misma necesidad: aulas de la naturaleza, albergues con actividades ecológicas, centros de interpretación de la naturaleza, etc.

Un segundo grupo de productos sustitutivos estaría formado por las empresas o entidades que ofertan actividades de ocio al aire libre. En este grupo se incluyen las empresas de turismo activo, las empresas de tiempo libre e incluso algunas de turismo rural que ofrecen la realización de actividades.

En tercer lugar, cabe identificar como productos sustitutivos aquellas actividades de carácter educativo que son ofertadas por museos interactivos, ludotecas, empresas de turismo cultural etc. Las visitas de un día, tanto de grupos de escolares como de particulares, constituyen la actividad más afectada por este tipo de productos sustitutivos.

En definitiva, se constata la existencia de un elevado número de productos sustitutivos, que varían en función de la percepción que los clientes tengan del ocio. No obstante, podrá resultar productivo la realización de campañas promocionales en las que se resalte el carácter distintivo de las actividades llevadas a cabo por las granjas escuela, dando a conocer su originalidad, creatividad, utilidad y alto componente educativo.

En el apartado 8.1 Información Estadística de Interés se recoge una relación de los equipamientos de educación ambiental existentes en Galicia.

5.2.4 Proveedores y su poder de negociación

¿Cuáles son las características principales de los proveedores?

¿Qué aspectos debo valorar para elegir un proveedor?

¿Cuáles son los plazos de pago a los proveedores en el mercado?

¿Cuál es la capacidad de los proveedores para ejercer presión sobre mi empresa?

Los proveedores pueden ejercer su poder de negociación sobre las empresas participantes en la actividad amenazando con elevar los precios o reduciendo la calidad de los productos o servicios, con la siguiente repercusión en la rentabilidad de la actividad o en la calidad que ofrecerás a tus clientes.

Los proveedores de una granja escuela son muy diversos y varían dependiendo de las actividades que ofertes. Sin embargo, existen una serie de proveedores generalmente comunes en la mayoría de las granjas escuela: suministradores de alimentos para el servicio de comedor, proveedores de material educativo, empresas suministradoras de equipamiento de hostelería y, establecimientos de herramientas y productos agrícolas.

Si analizamos los proveedores para el servicio de comedor, podemos concluir que no existe una única fórmula de abastecimiento. En función del tipo de alimentos y el número de personas, la compra se hará a través de distribuidores locales, de comerciantes al por menor, en los mercados locales o directamente de la propia huerta. La forma de pago es al contado y a 30 días.

Generalmente, el material educativo con el que debe contar una granja escuela para la realización de los talleres no tiene un carácter específico, por lo que el aprovisionamiento de este tipo de artículos es sencillo. Los proveedores habituales de este tipo de material suelen ser las librerías y tiendas de juguetes infantiles, entre otros.

Por lo que respecta a la maquinaria y mobiliario para la cocina (neveras, hornos, fogones, etc.) los profesionales entrevistados valoran, en primer lugar, la calidad del producto, ya que una maquinaria avanzada es un factor fundamental a la hora de conseguir un buen resultado (ahorro de tiempo, rendimiento, etc.). Otros aspectos a considerar, se refieren a la existencia de un adecuado servicio técnico en el supuesto de avería de la maquinaria, al precio y a la seriedad en el plazo de entrega.

En relación con los productos para la huerta y cuidado de los animales, tales como fertilizantes, semilla, piensos, etc., existe a lo largo de toda Galicia una amplia red de cooperativas agrícolas donde podrás obtener aquellos suministros que necesites. Generalmente, el pago se realiza a 30 días, aunque en determinadas operaciones de menor entidad también se realizan pagos al contado.

Por todo lo expuesto, se puede concluir que al existir una gran variedad de empresas en cada uno de los grupos que señalamos, el poder de negociación de los proveedores en esta actividad es reducido.

En el apartado 8.2 de la presente Guía, el emprendedor puede consultar diferentes fuentes o directorios para la localización de proveedores.

5.2.5 Poder de negociación de los clientes

¿Cuál es la capacidad de los clientes para ejercer presión sobre mi empresa?

Los clientes pueden ejercer presión sobre las empresas que actúan en el mercado, haciendo que éstas bajen los precios, que ofrezcan servicios más amplios y condiciones de pago más adecuadas.

El poder de negociación de un cliente depende de su tamaño y de la dependencia que tenga del proveedor.

En general, el poder de negociación de los clientes varía según se trate de grupos (colegios, asociaciones, etc.) o de particulares. La capacidad de negociación tanto del precio como de las condiciones de pago de los primeros es bastante elevada ya que las actividades, adaptadas a sus necesidades, suelen programarse con bastante antelación.

5.3. Situación actual y previsiones para el futuro

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DEL MERCADO.**
- > **LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN PARA POTENCIAR EL MERCADO.**
- > **LAS CAPACIDADES Y RECURSOS QUE CONSTITUYEN LAS PRINCIPALES VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS GRANJA ESCUELA.**
- > **LOS ASPECTOS INTERNOS DE LAS EMPRESAS QUE LIMITAN, REDUCEN O FRENAN EL DESARROLLO DE SUS CAPACIDADES.**

El Análisis DAFO es una herramienta analítica que te permite conocer el entorno del mercado actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio. A través del DAFO obtenemos una visión interna y externa de nuestra actividad respecto al mercado en el que vamos a operar. Además facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el nivel externo a la empresa, es decir, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y handicaps actuales y futuros (Amenazas).

Por otro lado, en el nivel interno de la empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

Si pensaste en crear una granja escuela debes tener presente el siguiente cuadro con el fin de aumentar o mantener los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades de negocio que se te ofrecen y eliminar o mejorar los puntos débiles para afrontar las amenazas que el mercado te presente.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> > Elevado número de productos sustitutivos > El cliente no percibe claramente las diferencias entre los distintos tipos de actividades educativas > Amplia oferta pública > Existencia de empresas consolidadas 	<ul style="list-style-type: none"> > Revalorización social del medio rural y de las actividades tradicionales y distintivas del mismo > Propician la dinamización socio-económica de las zonas rurales > Logro de sinergias con otras actividades > Gran proyección de la Educación Ambiental en el sistema educativo, principalmente en la enseñanza primaria y secundaria > Búsqueda de alternativas educativas no formales por parte de los colegios
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Capacidad de diferenciarse a través de la oferta > Capacidad para fidelizar a los clientes en función de la calidad de los servicios prestados > Existencia de un Registro Xeral de Entidades e Centros de Educación Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> > Estacionalidad de la demanda > Elevada inversión > Concentración de las ventas en un reducido segmento de clientes > Alto poder de negociación de los clientes > Escaso nivel de asociacionismo en la actividad

La principal amenaza radica en el elevado número de productos sustitutivos existentes en el mercado, tales como aulas y talleres de la naturaleza, centros de acogida de visitantes, pueblos escuela, ecomuseos, centros de medio ambiente, etc. Este factor, unido a que el cliente no percibe claramente las diferencias entre los distintos tipos de actividades educativas, no beneficia a las granjas escuela.

Por otra parte, la existencia de equipamientos públicos de Educación Ambiental con un coste mínimo o cero para los usuarios supone una fuerte competencia para las granjas escuela. En este sentido, cabe destacar que en torno a los dos tercios de los recursos y equipamientos de Educación Ambiental son de carácter público.

La última amenaza identificada reside en la existencia de granjas escuelas ya consolidadas en el mercado y que poseen gran experiencia y prestigio.

Como oportunidad importante, cabe subrayar el actual proceso de revalorización social del medio rural, así como de las actividades tradicionales y distintivas del mismo. De este modo, las granjas escuela se articulan como vehículos de valorización de las peculiaridades identitarias, culturales y etnográficas, a la vez que posibilitan el desarrollo socioeconómico de estos entornos.

En relación con el punto anterior y con el objetivo de ampliar la cuota de mercado de clientes particulares, la formalización de acuerdos con otro tipo de empresas, como por ejemplo casas de turismo rural, supone una destacable oportunidad susceptible de ser explotada.

Otra de las oportunidades identificadas guarda relación con la gran proyección de la Educación Ambiental en el sistema educativo, principalmente en la enseñanza primaria y secundaria. Así, cabe mencionar que la Educación Ambiental figura en el currículo escolar como materia transversal desde la década de 1990.

Asimismo, se observa una tendencia creciente por parte de los centros educativos a ofrecer actividades educativas alternativas que complementen la formación académica mediante la realización de actividades fuera del recinto escolar. De este modo, cada vez es más habitual que los colegios organicen excursiones con sus alumnos para visitar este tipo de instalaciones.

Así pues, los equipamientos privados de Educación Ambiental desempeñan un importante papel en la educación integral de los escolares y en su acercamiento al medio natural y rural. Las estancias y visitas a las granjas escuela suponen un complemento a las acciones educativas que se desarrollan en el aula, favoreciendo aspectos como la educación integral de la persona, la vivencia de nuevas experiencias de cooperación y solidaridad o la sensibilización ambiental.

En lo que se refiere a los puntos fuertes, uno de ellos se encuentra en la posibilidad de diferenciarse de la competencia por medio de la creatividad y la introducción de nuevas actividades y servicios complementarios.

Otro punto fuerte radica en la posibilidad de fidelizar a los clientes a través de la calidad de los servicios ofertados. La satisfacción de los clientes implica el establecimiento de vínculos que pueden suponer el mantenimiento de relaciones comerciales a largo plazo.

El último punto fuerte detectado con respecto a la actividad de las granjas escuela se refiere a la existencia de un Registro Xeral de Entidades e Centros de Educación Ambiental. Este registro de carácter voluntario y dependiente de la Consellería de Medio Ambiente, persigue la mejora de la calidad de las actividades y programas realizados por las distintas entidades y centros de Educación Ambiental, así como facilitar la actuación de la Administración autonómica en el impulso y apoyo a la actividad.

El primer punto débil identificado se refiere a la estacionalidad de la demanda, ya que los momentos de mayor carga de trabajo de este tipo de empresas se centran en la época estival (realización de campamentos) y en el período primaveral (visitas y estancias escolares). La estacionalidad puede dificultar, en algunos casos, la constitución de equipos de trabajo estables, así como la contratación de personal cualificado.

Un segundo punto débil es la elevada inversión necesaria para poner en marcha una granja escuela. Este hecho, unido a la dificultad para la venta o traspaso de las instalaciones, dificulta las iniciativas emprendedoras en este campo.

La concentración de las ventas en un reducido segmento de clientes (generalmente grupos de escolares) constituye otro punto débil de la actividad, sobre todo si tomamos en consideración que este tipo de clientes goza de un alto poder de negociación.

Por último, se debe señalar a la ausencia de asociaciones empresariales exclusivas de la actividad cuyo fin sea el de canalizar los intereses e inquietudes comunes ante la Administración y realizar acciones de promoción conjuntas de difusión de la actividad.

6. ÁREAS DE LA EMPRESA

6.1. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS BIENES Y SERVICIOS GENERALMENTE OFERTADOS.**
- > **LA POLÍTICA DE PRECIOS MÁS HABITUAL EN EL MERCADO.**
- > **LOS CANALES UTILIZADOS PARA LA COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS EN EL MERCADO.**
- > **LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.**
- > **LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS.**

La lectura de este capítulo te permitirá extraer las siguientes conclusiones:

- **Las granjas escuela suelen ofertar sus servicios de varias formas diferentes: estancias de varios días, campamentos y visitas de un día.**
- **Las actividades desarrolladas por las granjas escuela se pueden encuadrar en cinco áreas: educación ambiental, actividades agropecuarias, transformación de alimentos, talleres y actividades lúdico-deportivas (en estancias largas).**
- **El precio es fijado sobre la base de los costes y las tarifas de la competencia. Es común la aplicación de descuentos por volumen para grandes grupos de personas.**
- **Es habitual que se establezcan dos tipos de tarifas, una para la temporada alta y otra para la temporada baja, con el fin de conseguir una mejor distribución de los ingresos a lo largo del año.**

- La vía de comercialización de los servicios ofertados es directa, por lo que es importante que la persona encargada de las labores comerciales tenga empatía y buenas relaciones con los colectivos con los que pretende lograr compromisos comerciales.
- Al inicio de la actividad, el emprendedor debe dedicar una gran parte del tiempo a visitar a los posibles clientes, con el fin de darse a conocer y establecer acuerdos.
- Las principales formas de promoción de estas empresas son el boca a boca y a través de páginas web propias. Otros medios utilizados en menor medida son la publicidad y la propaganda, figurar en páginas de Internet ajenas, y las charlas informativas.

6.1.1 Producto

¿Qué servicios les puedo ofrecer a mis clientes?

Una granja escuela puede ofertar sus servicios de varias formas diferentes:

- **Estancias de varios días:** este servicio está dirigido a AMPAS, conjuntos de escolares, familias, grupos de amigos, empresas y Administraciones Públicas. Consiste en pasar varios días en la granja, de forma que además de las actividades propias de una explotación de este tipo se realicen visitas culturales, excursiones, senderismo, etc. Lo habitual es que la duración oscile entre los 2 y los 5 días.
- **Campamentos:** con una duración media de entre 10 y 15 días, están orientados principalmente a niños en edad escolar. Estos campamentos comprenden la estancia y la manutención de los niños, así como la realización de diversas actividades relacionadas con la educación ambiental y el ocio educativo.
- **Visitas de un día:** este servicio está ideado para satisfacer la demanda tanto de particulares como de grupos (generalmente escolares). El programa de actividades consiste en la realización de actividades agropecuarias, la visualización de las instalaciones y la elaboración de productos artesanales.
- De igual manera, es habitual que las granjas escuela complementen su oferta con diversas actividades de entretenimiento. Debes saber que la localización de las granjas escuela y la estación del año pueden condicionar la realización de algunas de estas actividades.

Las actividades desarrolladas por las granjas escuela se pueden clasificar, de modo genérico, en cinco áreas:

- Educación Ambiental: a través de este tipo de actividades se promueve la generación de un mayor conocimiento de la naturaleza y de las relaciones que se dan entre los elementos que la forman, al tiempo que se fomenta el conocimiento del medio natural y rural. Para la realización de este tipo de

actividades se suele contar con un Aula de la Naturaleza. Dentro de la educación ambiental podemos encuadrar actividades como senderismo, itinerarios de interpretación ambiental, cuidado del entorno, reconocimiento de huellas y rastros de animales, realización de herbarios, construcción de nidos, etc.

- Actividades agropecuarias: se trata de proporcionar un acercamiento a las actividades tradicionales de la ganadería, descubrir la interacción de los seres humanos con los animales domésticos y participar en todas las tareas necesarias para el cuidado de los mismos. Por otra parte, también se incluyen actividades agrícolas, normalmente orientadas a la agricultura ecológica, en el huerto o el invernadero; se trata de dar a conocer el ciclo vital de las especies que se cultivan y sus cuidados. Dentro de las actividades agropecuarias podemos incluir: plantación de semillas, cuidado y alimentación de los animales, recolección de frutas y verduras, riego, realización de semilleros, limpieza de los establos, ordeño, etc.
- Transformación de alimentos: consiste en dar a conocer los procesos de transformación de alimentos de elaboración tradicional, contribuyendo de esta forma a desarrollar hábitos saludables, además de tratarse de tareas imaginativas y creativas. Se trata de actividades tales como la elaboración de quesos, molido del grano, repostería, elaboración de pan, mermeladas, conservas, chorizos y salchichas, etc.
- Talleres: se realiza un amplio conjunto de actividades artísticas y manuales, estas últimas normalmente orientadas hacia la elaboración de utensilios artesanales tradicionales. Es habitual que se ofrezcan talleres de cestería, reciclado, telares, barro, pintura...
- Actividades lúdico-deportivas: normalmente las granjas escuela también ofrecen actividades de entretenimiento sobre todo para amenizar durante las estancias largas. Entre ellas podemos incluir la organización de cuentacuentos, práctica de deportes, cine, fiestas, yincanas, juegos de orientación, juegos populares etc.

En las granjas escuela, sobre todo en las actividades orientadas a los niños, la realización de las rutinas diarias suele tener un alto componente educativo, de modo que los monitores fomentan las relaciones personales durante la comida, el aseo personal, la recogida del comedor...

Por último, cabe destacar que la venta de productos de alimentación elaborados en la propia granja escuela (queso, miel, pan, etc.) supone, en algunos casos, una vía complementaria de ingresos. Este supuesto no se ha contemplado en la definición de la empresa tipo debido a su carácter marginal y modesta repercusión sobre la cifra de ventas.

6.1.2 Precio

¿Qué aspectos debo tener en cuenta para establecer un precio?

¿Cuáles son los precios medios en la actividad?

¿Cómo fijo el precio de mis servicios?

El primer aspecto que debes tener en cuenta son los precios de la competencia, que te servirán de referencia a la hora de elaborar tu política de precios. En cualquier caso, el precio debe de ser razonable para la economía del cliente y debe permitir absorber los costes de explotación y la obtención de un beneficio.

Los gerentes de las empresas entrevistadas señalan que los factores clave para la fijación del precio vienen determinados por la duración de las actividades, así como por las necesidades de personal y material para el desarrollo de las mismas.

A continuación, se muestra una relación de precios medios de los servicios ofertados por las granjas escuela:

Cuadro 7: Precios medios de los servicios ofertados por las granjas escuela, Galicia, 2006

Servicio	Precio
Estancias varios días	36 euros/día
Estancias familiares fines de semana	65 euros/estancia
Campamentos (duración 12 días)	420 euros/niño
Visitas de un día	12 euros/persona

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

Estos precios son orientativos, por lo que es necesario que consultes los de las granjas escuela que operan en el entorno en que tienes pensado establecerte.

En esta actividad es frecuente que los empresarios opten por aplicar descuentos por volumen para grandes grupos de personas, generalmente colegios o asociaciones, los cuales pueden llegar a un 20%. Asimismo es habitual la elaboración de un presupuesto específico en función de los servicios contratados. Con estas acciones se pretende fidelizar a aquellos clientes que, por la frecuencia de sus visitas o por su volumen, pueden tener gran importancia a la hora de generar ingresos.

Por otra parte, dada la estacionalidad de la demanda, es habitual que se establezcan dos tipos de tarifas, una mayor para la temporada alta y otra menor para la temporada baja, de forma que se consiga una mejor distribución de los ingresos a lo largo del año.

Los sistemas de pago de los servicios deben estar establecidos de antemano y, en algunos casos, son negociados con los clientes. Lo habitual es que se confirme la contratación del servicio mediante llamada telefónica con un plazo de antelación de 10 ó 15 días.

6.1.3 Distribución / Fuerza de ventas

¿De qué alternativas dispongo para colocar el servicio en el mercado?

¿Cómo se realiza la venta del servicio?

La vía de comercialización de los servicios ofertados es generalmente directa, es decir, no existe ningún tipo de intermediario entre el cliente y la empresa. Generalmente, son los clientes los que, vía telefónica o a través de la página web de la empresa, demandan y contratan las estancias o visitas.

Al inicio de la actividad se debe dedicar una gran parte del tiempo y el esfuerzo a visitar a los posibles clientes, con el fin de darse a conocer y establecer acuerdos. Habitualmente, es el propio emprendedor el que se encarga de la realización de esta labor comercial. Es importante que posea cierta capacidad de empatía y mantenga buenas relaciones con los colectivos con los que pretende lograr compromisos comerciales.

Asimismo, la fidelización del cliente debe ser un objetivo prioritario. Por este motivo, es conveniente transmitir capacidad de adaptación a las exigencias del cliente. La empresa debe ser capaz de elaborar un presupuesto a medida según las necesidades o perfil del grupo, con el objetivo de conseguir relaciones duraderas y basadas en la confianza.

El hecho de trabajar en contacto directo con el público requiere que todo el personal de la empresa, tenga facilidad para dar un trato correcto y amable a los clientes. Además, el alto grado de implicación que el cliente tiene en el desarrollo de las actividades hace que el trato personalizado sea fundamental para su satisfacción.

6.1.4 Promoción

¿Cómo puedes dar a conocer tu empresa?

El primer paso para la estrategia de promoción es la creación de una imagen corporativa, con la que darás a conocer tu empresa. Con esta imagen definirás lo que va a ser el aspecto interior y exterior del negocio, los procedimientos de trabajo, las herramientas de promoción, etc. Este tipo de trabajos puedes contratarlos a profesionales que se encargan de hacer el diseño de tu imagen, o bien puedes hacerlo tú. En todo caso, habrás de diferenciarte y ser coherente con el tipo de establecimiento.

Básicamente, la vía más utilizada para dar a conocer los servicios es el boca a boca. En este sentido cabe mencionar que, si bien este medio tiene como principal ventaja su coste cero y su alta efectividad, debe ser fomentado a través de factores

de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas. Esto significa que debes poner énfasis en el trato con el cliente y cuidar mucho la calidad de los servicios que ofertes. De este modo, un trabajo bien hecho supone un cliente satisfecho, el cual probablemente, requerirá nuevamente los servicios de la empresa y además actuará como prescriptor.

Otro medio de promoción muy frecuente, utilizado por algo más de la mitad de las granjas escuela, es el uso de las nuevas tecnologías. El tener una página web propia supone una forma sencilla para dar a conocer la actividad de la empresa, las instalaciones, las tarifas, los datos de contacto, etc. Se trata de una herramienta de promoción especialmente idónea para las granjas escuela ya que permite transmitir una imagen moderna y dinámica, a la vez que supone un bajo coste para la empresa. Es imprescindible que la página web esté actualizada en todo momento y tenga un diseño atractivo, de lo contrario puede resultar contraproducente.

Otros medios menos utilizados, pero igualmente efectivos son la propaganda o publicidad, figurar en otras páginas web y charlas informativas. La propaganda y las charlas informativas son especialmente importantes para dar a conocer tus servicios principalmente en los centros educativos.

6.2. Análisis económico-financiero

La lectura de este apartado te permitirá conocer:

- > **LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL ARRANQUE DE TU ACTIVIDAD.**
- > **LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES PARA EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD.**
- > **UNA PROPUESTA DE CUENTA DE RESULTADOS.**
- > **LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **Destaca la fuerte inversión que tienes que realizar, principalmente en la adquisición del terreno y en la construcción de las infraestructuras. No obstante, la inversión puede variar significativamente en función de las instalaciones con las que quieras contar.**
- **Según los datos obtenidos en las entrevistas, los gastos variables representan el 34% del volumen de facturación.**

6.2.1 Inversiones

¿Qué desembolsos tengo que hacer para iniciar la actividad?

Este apartado recoge los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. El siguiente cuadro recoge las partidas más importantes para iniciar esta actividad. El cálculo estimativo está basado en una empresa de las características descritas en el apartado 2 Descripción de la Actividad y Perfil de Empresa-tipo de la presente Guía.

En estas empresas, la inversión inicial sería:

Cuadro 8: Inversión estimada para una granja escuela (euros)

<u>Concepto</u>	<u>Importe</u>
Terrenos	60.000
Construcciones	195.000
Otras construcciones	60.000
Mobiliario y enseres	20.000
Maquinaria	21.000
Ganado vacuno, porcino, ovino, y caprino	3.000
Útiles y aperos de labranza	1.200
Equipos para proceso de información	1.200
Gastos de constitución	1.800
Total	363.200

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

Para el análisis se contempló la adquisición de un terreno rústico urbanizable de aproximadamente 6.000 m² situado en una zona rural con una importante concentración de recursos paisajísticos, naturales, patrimoniales, etc. El coste del terreno estará en función de su localización, extensión, , etc.

Debido a la tipología de actividades ofertadas por las granjas escuela, resulta aconsejable la construcción de un albergue. En este supuesto, se consideró que la empresa tipo dispone de una instalación de 650 m² con capacidad para alojar a 50 personas. Los gastos de ejecución de la obra se recogen en la partida construcciones y ascienden a 195.000 euros. El importe de esta partida puede variar considerablemente en función de la calidad de los materiales que se utilicen, los plazos de ejecución, etc.

En otras construcciones se recogen los gastos de ajardinamiento del terreno, la instalación de corrales y establos, la creación de un invernadero, el cierre de la finca, el acondicionamiento de una parcela para estacionamiento de vehículos, etc.

La partida mobiliario y enseres incluye la adquisición de literas dobles, mesas, sillas, armarios, etc. necesarios para amueblar las distintas estancias del albergue. Esta partida dependerá de factores como la calidad, el estilo de decoración o el tamaño del albergue.

En maquinaria se contempla la compra de artículos de tipo industrial como cámaras frigoríficas, congelador, horno, etc. necesarios para acondicionar la cocina. Es frecuente que los proveedores financien parte de la maquinaria.

La empresa tipo contará con los siguientes animales: cabras, vacas, ovejas, cerdos, gallinas, conejos, patos y ocas. Esta circunstancia se refleja en la partida ganado vacuno, porcino, ovino y caprino. Sin embargo, algunas granjas escuela no disponen de animales propios, sino que se sirven de pequeñas explotaciones ganaderas existentes en la zona para realizar estas actividades. De esta manera reducen en gran medida, la inversión inicial, pues además de no adquirir animales tampoco necesitan instalaciones para albergarlos.

El coste de útiles y aperos de labranza asciende a 1.200 euros. Se ha teniendo en cuenta el coste monetario de elementos tales como azadas, rastrillos, palas, regaderas, carretillas, etc.

La inversión en equipos para procesos de información incluye la compra de un ordenador personal, así como una impresora.

Por último, los gastos de constitución y primer establecimiento se refieren a las licencias de apertura y a los trámites necesarios para la puesta en marcha.

6.2.2 Gastos

¿Cuáles son los gastos anuales medios de la actividad?

En este apartado nos vamos a referir a los desembolsos necesarios a los que deberás hacer frente para el ejercicio de la actividad. Es posible que el primer año el nivel de actividad no sea el esperado y, por lo tanto, los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos. Por eso, es conveniente que realices un ejercicio de previsión sobre el número de meses durante los que se puede producir la situación expuesta y, en consecuencia, cuentes con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

En este tipo de actividad se distinguen los gastos variables, aquellos que varían con el nivel de actividad, de los fijos, aquellos que se mantienen más o menos constantes independientemente del nivel de actividad.

Para la estimación de los gastos variables se consideró que el 35% de los ingresos procedentes de la celebración de estancias y campamentos, así como el 30% de los ingresos procedentes de las visitas, son representativos de esta categoría.

Los gastos variables están compuestos por el coste de adquisición de aprovisionamientos (alimentos y bebida), material para el desarrollo de los diversos talleres, y los costes laborales asumidos por la contratación eventual de dos monitores durante la ejecución de campamentos o estancias.

Cuadro 9: Gastos variables anuales estimados para una granja escuela (euros)

Concepto	Importe
Estancias varios días	22.680
Estancias familiares fines de semana	16.380
Campamentos	17.640
Visitas un día grupos	5.400
Visitas particulares	1.440
Total gastos variables	63.540

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

Los gastos fijos recogen aquellas partidas que no dependen del volumen de ventas que alcance la empresa.

El siguiente cuadro muestra todos los gastos que se consideran fijos.

Cuadro 10: Gastos fijos anuales estimados para una granja escuela (euros)

Concepto	Importe
Sueldos y salarios + SS	70.650
Suministros	6.000
Comunicaciones	1.200
Reparaciones y conservación	4.000
Publicidad	900
Servicios profesionales independientes	3.000
Primas de Seguros	1.000
Consumibles	4.100
Tributos	600
Gastos financieros	10.896
Amortizaciones	11.690
Total gastos fijos	114.036

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

El epígrafe de sueldos engloba el importe destinado a cubrir las cuotas en concepto de salarios y Seguridad Social de los siguientes trabajadores fijos:

- El emprendedor: 900 euros brutos/mes, repartidos en 14 pagas, lo que supone un total de 12.600 euros.
- Un cocinero: 800 euros brutos/mes, repartidos en 14 pagas, lo que supone un total de 11.200 euros.
- Un operario de mantenimiento-limpieza: 700 euros brutos/mes, repartidos en 14 pagas, lo que supone un total de 9.800 euros.
- Dos monitores: 600 euros brutos/mes por trabajador, repartidos en 14 pagas, lo que supone un total de 16.800 euros.

El importe que resta para alcanzar los 70.650 euros recogidos en la partida asciende a 20.250 euros y se corresponde con los pagos a la Seguridad Social.

La partida suministros recoge el gasto en agua, electricidad y combustible para calefacción. Comunicaciones incluye el importe correspondiente a teléfono, fax e Internet.

En reparaciones y conservación el principal gasto radica en el mantenimiento de las instalaciones y en la renovación de los útiles y aperos de labranza. Debes saber que estos gastos varían de año en año, pues el nivel de desperfectos no siempre es el mismo.

La publicidad recoge el gasto por la inclusión de anuncios en directorios comerciales, edición de folletos...

En el epígrafe servicios profesionales independientes se incluye el gasto anual de asesoría laboral, fiscal y contable, servicio de prevención de riesgos laborales y servicios veterinarios.

En esta actividad es obligatorio contratar un seguro de responsabilidad civil que cubra las posibles contingencias que pueden afectar a la empresa. Este importe se refleja en la partida primas de seguros.

En consumibles se contempla la cuantía monetaria destinada a cubrir los gastos en forraje y pienso para los animales, fertilizantes para la huerta, así como productos de droguería y limpieza.

Los gastos financieros incluyen los intereses anuales de un préstamo a un tipo de interés del 6%, que financia la mitad de la inversión inicial.

La partida amortización del inmovilizado incluye el gasto anual por depreciación del inmovilizado, utilizando el método de amortización lineal y el coeficiente lineal máximo según las tablas fiscales.

Cuadro 11: Tabla de amortización

Concepto	Coeficiente lineal máximo (%)	Período máximo (años)
Construcciones	2	100
Mobiliario y enseres	10	20
Maquinaria	15	14
Ganado vacuno, porcino, ovino y caprino	16	14
Útiles y aperos de labranza	25	8
Equipos para proceso de información	25	8
Gastos de constitución	20	8

Fuente: AEAT

Todos estos datos debes considerarlos como orientativos, pues estarán en consonancia con la formulación que hagas de tu negocio.

6.2.3 Previsión de ingresos

¿Cómo puedo realizar una previsión de ventas?

La granja escuela de esta Guía desarrolla las actividades descritas en el apartado 6.1.1 Producto, es decir, estancias, campamentos y visitas.

A través de las entrevistas realizadas para la elaboración de esta Guía, se ha elaborado la siguiente previsión de ingresos:

Estancias de varios días: Se contempló una media de 2 estancias al mes de colegios y asociaciones, durante los 9 meses del período escolar, con una duración media de 3 días. El precio diario es de 30 euros/persona, ya que se aplica un descuento del 20%. La ocupación del albergue para este tipo de eventos varía entre el 70% y el 90%, por lo que se estima que la media de asistencia será de 40 personas.

2 estancias colectivas al mes x 40 personas x 9 meses x 3 días x 30 euros = 64.800 euros.

Asimismo, durante los fines de semana que abarca el curso escolar, la granja alberga estancias familiares. Para el cálculo de los ingresos procedentes de esta

actividad se consideró una media de 2 estancias al mes, un nivel de ocupación del 80% y un precio unitario de 65 euros.

2 estancias familiares al mes x 40 personas x 9 meses x 65 euros = 46.800 euros.

Campamentos (duración 12 días): Durante los meses de julio y agosto se desarrollan un total de 4 turnos de campamentos de 40 plazas cada uno. El coste de la plaza es de 420 euros/niño. Se cubren el 75% de las plazas.

4 turnos x 40 personas x 420 euros x 0,75 ocupación = 50.400 euros.

Visitas de un día grupos: Se estima que durante el período lectivo se producen unas 4 visitas escolares al mes. Estas visitas están integradas por una media de 50 personas y el precio es de 10 euros/niño, tras aplicarle un descuento del 20%

4 colegios al mes x 50 personas x 9 meses x 10 euros = 18.000 euros.

Por último, se incluyen los ingresos procedentes de las visitas particulares que anualmente recibe la instalación. Se estima una afluencia de 400 particulares, siendo el precio de la visita 12 euros.

400 personas x 12 euros = 4.800 euros.

Por tanto, la previsión de ingresos anuales de la granja escuela tipo sería de 184.800 euros.

Cuadro 12: Ingresos estimados por tipo de actividad (euros)

<u>Actividad</u>	<u>Importe</u>
Estancias varios días	64.800
Estancias familiares fines de semana	46.800
Campamentos	50.400
Visitas un día grupos	18.000
Visitas particulares	4.800
<u>Total ingresos</u>	<u>184.800</u>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

6.2.4 Estructura de la cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

A partir de las entrevistas realizadas, se estima que el margen medio sobre las ventas es de un 66%, aunque puede variar de una actividad a otra. Teniendo en cuenta este dato y el nivel de gasto indicado en el epígrafe anterior, el volumen de ventas mínimo que la empresa tipo debería alcanzar para no incurrir en pérdidas es de 173.782 euros. A partir de esta cifra de negocio comenzaría a dar beneficios.

Cuadro 13: Determinación del punto muerto (euros)

Concepto	Importe
Ingresos	173.782,38
Gastos variables	59.746,38
Ingresos - Gastos variables	114.036
Gastos fijos	114.036
Resultado bruto explotación	0

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

La capacidad de generar ingresos depende de la localización de la empresa, servicios ofertados, tipo de cliente al que se dirija... Teniendo en cuenta todo esto, debes analizar las posibilidades de obtener un volumen de facturación que te permita hacer rentable tu negocio.

A continuación, figura una sencilla cuenta de resultados que registra los ingresos y los gastos de la actividad estimados en los apartados anteriores.

Cuadro 14: Cuenta de resultados estimada (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
INGRESOS	184.800
Estancias varios días	64.800
Estancias familiares fines de semana	46.800
Campamentos	50.400
Visitas un día grupos	18.000
Visitas particulares	4.800
TOTAL GASTOS VARIABLES	63.540
Estancias varios días	22.680
Estancias fines de semana	16.380
Campamentos	17.640
Visitas un día grupos	5.400
Visitas particulares	1.440
INGRESOS - GASTOS VARIABLES	121.260
TOTAL GASTOS FIJOS	114.036
Sueldos y salarios + SS	70.650
Suministros*	6.000
Comunicaciones**	1.200
Reparaciones y conservación	4.000
Publicidad	900
Servicios profesionales independientes	3.000
Primas de Seguros	1.000
Consumibles	4.100
Tributos	600
Gastos financieros***	10.896
Amortizaciones	11.690
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN	7.224

<u>% sobre el volumen de ventas</u>	<u>3,91%</u>
-------------------------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

*Incluye: Luz, agua, combustible para calefacción

**Incluye: Teléfono, fax e Internet

***El emprendedor financia el 50% de la inversión con un préstamo de 181.600 euros al 6%

6.2.5 Financiación

¿Qué alternativas tengo para obtener el dinero que necesito?

Una vez determinadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha, la estructura financiera de la empresa se ampara, inicialmente, en las cantidades aportadas por el propietario. En el caso de que no fuesen suficientes, se recurrirá al financiamiento ajeno hasta completar las necesidades.

Existen diversos productos para la financiación de la actividad. En principio, se puede distinguir entre los bancarios (productos ofertados por los bancos, como son los descuentos, préstamos, pólizas de crédito, etc.) y los no bancarios (reúnen características especiales, como el crédito que otorgan los proveedores a la empresa a través de los pagos aplazados, el renting, el leasing, el factoring, etc.). Es imprescindible que conozcas sus características y la forma en la que actúan para identificar el producto financiero que más te conviene en cada situación.

En este supuesto, se consideró que los fondos propios y ajenos se reparten al 50%. El préstamo se concede con las siguientes condiciones: 181.600 euros a un tipo de interés del 6% y con un plazo de amortización de 7 años. Lógicamente, en el caso de que se llevara a cabo otra presentación, el importe podría variar de manera significativa.

Debes tener en cuenta que en la medida en que puedas negociar con tus proveedores un pago aplazado en el tiempo, este importe te ayudará a financiar tu empresa, sobre todo al iniciar la actividad, ya que es una situación en la que necesitas disponer de todos cuantos recursos puedas.

A la hora de solicitar financiación para iniciar tu actividad empresarial, debes estudiar las fuentes de financiación existentes, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Organismos públicos:
 - o ICO (Instituto de Crédito Oficial).
 - o IGAPE (Instituto Galego de Promoción Económica).
 - o Consellerías.

- Sociedades de Capital-Riesgo:
 - o Sociedades vinculadas a la Universidad (como Unirisco Galicia).
 - o Sociedades coparticipadas por capital público y privado (como Xesgalicia).

- Sociedades participadas por capital privado:
 - o GesCaixa Galicia
 - o Vigo Activo S.A.
 - o Ascri.

- Sociedades de Garantía Recíproca:
 - o Afigal.
 - o Sogarpo.

- Business Angel:
 - o Business Angels Network Galicia
 - o UNIBAN

Puedes obtener más información acerca de las distintas fuentes de financiación de que dispones en el capítulo 7 de la Guía de Recursos editada por BIC Galicia y disponible en formato electrónico en <http://guias.bicgalicia.es>.

Por último, debes recordar que, si tienes acceso a alguna subvención ésta no se percibe en el momento de la solicitud sino que, lo normal, es que se demore en el tiempo. Por eso, debes prever ese desfase temporal entre el pago de las inversiones y el cobro de la subvención, durante el cual es probable que tengas que hacer frente a intereses derivados de un posible crédito bancario.

6.3. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

- > **EL PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.**
- > **LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LOS SERVICIOS EXTERIORES MÁS HABITUALES.**
- > **EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LA ACTIVIDAD, QUE CONSTITUYE LA NORMA BASE PARA LA REGULACIÓN DE LA RELACIÓN EMPRESA-TRABAJADOR (SALARIO, JORNADA, VACACIONES, ETC.).**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **El perfil profesional más habitual del emprendedor de una granja escuela se corresponde con el de un educador con experiencia previa y gran conocimiento del sector de la educación.**
- **El personal contratado para el desarrollo de las actividades, es decir, los monitores, suelen tener conocimientos específicos o formación en biología, técnicas agrarias, etc.**
- **Con carácter general, los trabajadores deben poseer ciertas aptitudes y actitudes relacionales, tales como don de gentes, habilidades comunicativas, etc.**
- **Las áreas referentes a temas laborales, contables, fiscales, prevención de riesgos laborales y servicios veterinarios son gestionadas por empresas externas.**
- **No existe un convenio colectivo aplicable a las granjas escuela, por lo que habitualmente se suelen acoger al Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada.**

6.3.1. Perfil profesional

¿Qué cualidades debe tener el responsable de la actividad?

¿Cuál debe ser el perfil profesional de mis empleados?

El perfil profesional que debe poseer el emprendedor no se corresponde con ninguna titulación específica. Generalmente, se trata de educadores (maestros, pedagogos, psicopedagogos, etc.) con experiencia previa y gran conocimiento del sector de la educación.

En cualquier caso, los conocimientos que debe poseer el emprendedor se resumen en:

- Conocimientos educativos.
- Conocimientos agropecuarios.
- Conocimientos de dirección comercial, gestión y administración de empresas.

En cuanto al personal encargado del desarrollo de las actividades, los gerentes de las granjas escuela suelen contratar a monitores de tiempo libre con conocimientos específicos o formación en biología, técnicas agrarias, educación, etc.

Por otra parte, y al margen de la formación, conviene resaltar que se trata de actividades que requieren contacto directo con el público, lo que hace indispensable que los trabajadores posean ciertas aptitudes y actitudes relacionales, tales como don de gentes, habilidades comunicativas, etc.

Por último y en función de las características de la granja, necesitarás determinados perfiles profesionales como personal de cocina, personal de mantenimiento y limpieza, etc.

6.3.2. Estructura organizativa

¿Cómo debe estar organizada la empresa?

¿Qué funciones le corresponden a cada uno?

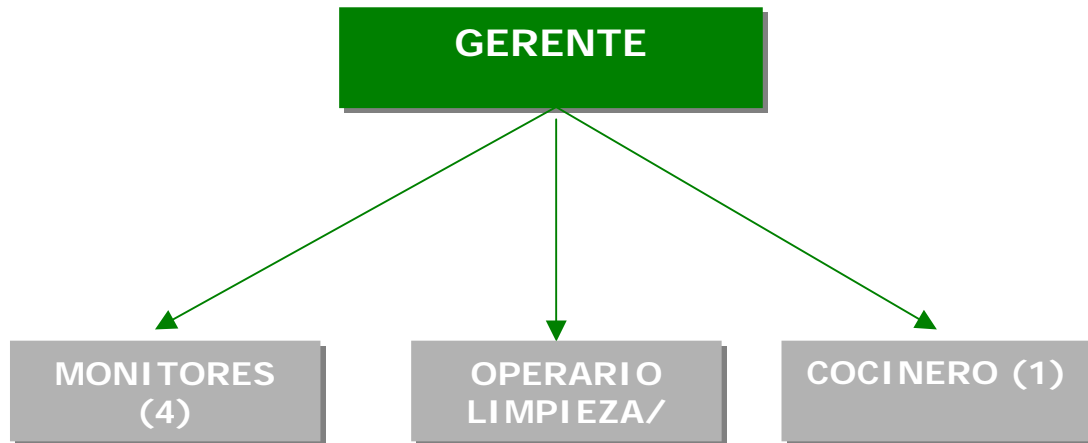
A medida que la dimensión del negocio se amplía, las necesidades de personal aumentan.

El cuadro de personal de la granja escuela tipo cuenta con seis trabajadores (cuatro fijos y dos monitores eventuales contratados para la celebración de campamentos o estancias de varios días) y un emprendedor, los cuales desarrollan su actividad en diversas áreas:

- Dirección/Gerencia: El emprendedor realiza las tareas propias de la gestión de la empresa, lleva a cabo la labor comercial, la coordinación y programación de las actividades, así como la supervisión del trabajo de sus empleados.
- Restauración: Un cocinero es el responsable de elaborar las distintas comidas incluidas en aquellas actividades que impliquen la manutención de los participantes.
- Limpieza/mantenimiento: Un operario se encarga de las labores de limpieza y mantenimiento de la instalación.

El resto de trabajadores, es decir cuatro monitores, son los encargados del desarrollo de las diversas actividades.

La empresa tipo presenta el siguiente organigrama:



6.3.3. Servicios exteriores

¿Qué funciones se delegan en empresas externas?

La gestión de los temas laborales, contables y fiscales, no es realizada por el emprendedor, sino que lo más común es que se contraten esos servicios a una asesoría. El emprendedor delega los servicios legales y de prevención de riesgos laborales. Además, suele contar ocasionalmente con los servicios de un veterinario para la atención de los animales.

6.3.4. Convenios colectivos aplicables

¿Existe algún convenio colectivo específico que regule la actividad en materia laboral?

La inexistencia de un convenio colectivo específico aplicable a las granjas escuela, provoca que muchas de las empresas dedicadas a la gestión de este tipo de explotaciones se acojan al siguiente convenio vigente en la actualidad:

- Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación No Reglada, resolución de 23 de enero de 2004, de la Dirección General de Trabajo, por la que se dispone la inscripción en el registro y publicación del V Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada. BOE de 13 de febrero de 2004.

En lo que se refiere a las modalidades de contratación, la información necesaria al respecto la encontraras en el apartado 5.1 de la Guía de Recursos, disponible en la página web de BIC Galicia (<http://guias.bicgalicia.es>).

6.4 Recomendaciones

A la hora de buscar una localización para tu granja escuela debes hacerlo preferentemente en zonas rurales caracterizadas por su valor paisajístico, natural o ecológico y que posean, al mismo tiempo, un buen acceso a las principales redes de comunicación.

Las granjas escuela suponen un complemento de la educación formal. Por lo tanto, es imprescindible no olvidar la esencial dimensión educativa de las mismas y mantener en todo momento un riguroso programa pedagógico. Por esta razón, resulta también importante contratar monitores debidamente cualificados y con experiencia.

Cuantifica, a través de la observación directa y directorios especializados, la oferta de establecimientos de características similares existentes en la zona. Deberás cerciorarte de que no existe sobreoferta. Tendrás que analizar, además, el grado de desarrollo de los recursos turísticos de la zona en la que te vas a ubicar.

Es recomendable que el concepto de negocio otorgue un peso importante a las estancias, aunque se incluyan también las visitas sin alojamiento. Es interesante que contemples la prestación de servicios de restauración y otras actividades complementarias no estrictamente propias de las granjas escuela para diversificar tu oferta.

Elige cuidadosamente las actividades que vas a ofertar y asegúrate de que podrás disponer de los medios materiales y humanos óptimos para desarrollarlas adecuadamente.

Deberías tratar de potenciar la calidad en todas las fases del proceso de prestación del servicio como elemento diferenciador de tu empresa frente a otras.

Internet es una herramienta clave para darse a conocer, debido a su bajo coste, buena accesibilidad y gran alcance. La elaboración de una página web propia en la que se ofrezca toda la información relevante acerca de tu empresa (actividades que se ofertan, precios, fotografías del entorno y las instalaciones, datos de contacto, etc.) resulta imprescindible. Asegúrate de cuidar al máximo su diseño, pues una página escasamente elaborada puede resultar contraproducente, al transmitir una mala imagen. La web deberá, además, posibilitar las reservas online.

Por otra parte, además de tener página propia, deberás esforzarte para figurar en otras páginas y portales dedicados a la educación ambiental, el ocio educativo, etc. Por ejemplo, resulta recomendable aparecer en el listado de granjas escuela existente en la página web del Concello de A Coruña (www.aytolacoruna.es/cmij/info/tiempo_granjas.html).

Si no tienes conocimientos relacionados con la creación y gestión de empresas, es recomendable que asumas un proceso formativo previo que te posicione en un punto más favorable para iniciar esta experiencia empresarial. En la guía de Recursos, editada por BIC Galicia, encontrarás herramientas que te pueden ayudar en estas áreas.

Es conveniente que realices un ejercicio de previsión sobre el número de meses durante los que se puede producir la situación en la que los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos y, en consecuencia, cuentes con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

A la hora de financiar tu negocio recurre a la financiación de proveedores, préstamos y subvenciones.

7. VARIOS

7.1. Normas sectoriales de aplicación

La creación de una granja escuela está sujeta a los trámites ordinarios de constitución de un negocio que puedes consultar en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección y está disponible en formato web (<http://guias.bicgalicia.es>).

Las granjas escuela se rigen fundamentalmente por el Decreto 50/2000 por el que se refunde la normativa en materia de juventud. Así, hay que destacar que en el Título I del citado decreto se regulan las condiciones técnicas de las instalaciones juveniles dedicadas a la realización de actividades con la juventud en el ámbito del tiempo libre, entre las que se encuentran las granjas escuela, regulando de este modo los requisitos mínimos que habrán de cumplir para garantizar unas condiciones higiénico-sanitarias adecuadas y de seguridad para sus usuarios.

La normativa aplicable debe ser consultada por el emprendedor a la hora de crear su empresa. A continuación se mencionan una serie de normas aplicables a esta actividad.

- Ley 1/1995, de 2 de enero, de protección ambiental de Galicia. DOG de 10 de febrero de 1995.
- Decreto 68/2006, de 30 de marzo, por el que se regula el Observatorio Gallego de Educación Ambiental. DOG de 2 de mayo de 2006.
- Decreto 78/2001 de 22 de marzo, por el que se crea el Observatorio Gallego de Educación Ambiental. DOG de 19 de abril de 2001.
- Decreto 32/2001 de 25 de enero, por el que se crea el Rexistro Xeral de Entidades e Centros de Educación Ambiental de Galicia y se regulan las condiciones de inscripción. DOG de 14 de febrero de 2001.
- Decreto 50/2000, de 20 de enero, por el que se refunde y actualiza la normativa vigente en materia de juventud. DOG de 10 de marzo de 2000.
- Decreto 223/1996 de 30 de mayo, por el que se regulan las actividades al aire libre dirigidas a la juventud en el territorio de la Comunidad Gallega. DOG de 10 de junio de 1996
- Orden ECI/228/2006, de 11 de enero, por la que se convocan ayudas para participar en el programa de integración «aulas de naturaleza» durante el período comprendido entre el 1 de julio y el 14 de agosto de 2006. BOE de 7 de febrero de 2006.
- Orden de 23 de marzo de 2005 por la que se establecen ayudas para la educación ambiental para el año 2005. DOG de 1 de abril de 2005.
- Orden de 28 de marzo de 2001 por la que se aprueba la Carta Gallega de Calidad de los Centros de Educación Ambiental. DOG de 9 de abril de 2001.

- Resolución de 3 de octubre de 2000 por la que se publica la estrategia gallega de Educación Ambiental. DOG de 23 de octubre de 2000.

Las granjas escuela, al igual que cualquier otra empresa, están obligadas a cumplir la legislación existente en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Puedes consultar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, en la Guía de Recursos de esta misma colección y disponible en formato web (<http://guias.bicgalicia.es>).

7.2 Ayudas

Las ayudas de tipo genérico pueden ser consultadas en la Guía de Recursos que pertenece a esta misma colección y que está disponible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>).

Una vez que definas totalmente tu Plan de Empresa, podrás analizar las ayudas posibles existentes y descartar aquellas que no sean útiles para tus necesidades o que sean incompatibles entre sí.

Si bien no existen ayudas específicas para la puesta en marcha o desarrollo de este tipo de negocios, sí existen algunas ayudas, convocadas por la Xunta que te pueden ser de utilidad:

- Orden de 27 de julio de 2006, de la Consellería de Innovación e Industria, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión en régimen de concurrencia competitiva de subvenciones a empresas turísticas para el fomento del turismo en el medio rural y se procede a su convocatoria para el año 2006. DOG de 4 de agosto de 2006.
- Orden de 16 de mayo de 2006, convocada por la Consellería de Innovación e Industria, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión en régimen de concurrencia competitiva de subvenciones para el fomento de infraestructuras turísticas en el medio rural y se procede a su convocatoria (incluye ayudas dirigidas a la rehabilitación y reconstrucción que permitan la creación de una aldea rural). DOG de 29 de mayo de 2006.
- Resolución de 9 de marzo de 2005, convocada por la Axencia Galega de Desenvolvemento Rural, por la que se hace público el contenido de las bases reguladoras de las subvenciones a los proyectos innovadores de desarrollo rural, y se convocan las subvenciones correspondientes al año 2005. DOG de 18 de marzo de 2005.
- Resolución de 16 de abril de 2002, de la Axencia Galega de Desenvolvemento Rural, por la que se convocan ayudas a los programas de desarrollo rural de Galicia. DOG de 24 de abril de 2002.

7.3. Organismos

En la Guía de recursos puedes consultar un listado más amplio de organismos a nivel gallego y estatal.

7.3.1. Organismos oficiales e instituciones

IGAPE

San Lázaro, s/n
15703 Santiago de Compostela A Coruña
Tel.: 902 300 903
Fax: 981 541 190
Página web: www.igape.es

CONSELLERÍA DE MEDIO AMBIENTE E DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE

Edificios Administrativos San Caetano
San Caetano, s/n
15781 Santiago de Compostela
Tel.: 981 541 733
Fax: 981 541 765
Página web: www.medioambiente.xunta.es

CONSELLERÍA DE INNOVACIÓN E INDUSTRIA

Edificios Administrativos San Caetano
San Caetano, s/n
15781 Santiago de Compostela
Tel.: 981 545 512
Fax: 981 544 948
Página web: www.conselleriacciic.org

SOCIEDADE PARA O DESENVOLVEMENTO COMARCAL DE GALICIA (DIRECCIÓN XERAL DE DESENVOLVEMENTO RURAL, CONSELLERÍA DO MEDIO RURAL)

Estrada Santiago - Noia km 3 A Barcia
15896 Santiago de Compostela
Tel.: 981 542 608
Fax: 981 542 664
E-mail: info@comarcasdegalicia.com
Página web: www.comarcasdegalicia.com

AXENCIA GALEGA DE DESENVOLVEMENTO RURAL (AGADER)

Avda. do Camiño do Francés 10, Baixo
15771 Santiago de Compostela
Tel.: 981 547 354

Fax: 981 547 381
E-mail: infoagader@xunta.es
Página web: www.agader.xunta.es

CENTRO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA E DIVULGACIÓN AMBIENTAL DE GALICIA (CEIDA)

Castillo de Santa Cruz, s/n
15179 Liáns-Oleiros
Tel.: 981 630 618
Fax: 981 614 443
E-mail: ceida@ceida.org
Página web: www.ceida.org

SISTEMA DE INFORMACIÓN AMBIENTAL (SIAM)

Consellería de Medio Ambiente
Centro de Desenvolvemento Sostible
San Lázaro, s/n
15781 Santiago de Compostela
E-mail: webmaster@siam-cma.org
Página web: www.siam-cma.org

CENTRO NACIONAL DE EDUCACIÓN AMBIENTAL (CENEAM)

Paseo José María Ruiz Dana, s/n
40109 Valsain (Segovia)
Tel.: 921 473 867 - 921 471 711
Fax: 921 471 746
E-mail: info.ceneam@oapn.mma.es
Página web: www.mma.es/portal/secciones/formacion_educacion/ceneam01

7.3.2. Asociaciones profesionales

En este apartado te facilitamos una lista de las distintas asociaciones relacionadas con tu actividad que hay en la Comunidad Autónoma de Galicia y en España:

SOCIEDADE GALEGA DA EDUCACIÓN AMBIENTAL (SGEA)

Travesía de García Prieto 43, Bajo
15706 Santiago de Compostela
Tel.: 981 523 618 – 618 868 612
E-mail: sgea@sgea.org
Página web: www.sgea.org

AEA MADRID. ASOCIACIÓN DE EDUCACIÓN AMBIENTAL Y DE EDUCADORAS Y EDUCADORES AMBIENTALES EN LA COMUNIDAD DE MADRID

Luis Vélez de Guevara 8, bajo Izq.
28012 Madrid
E-mail: aea@eamadrid.org
Página web: www.eamadrid.org

ASOCIACIÓN DE EDUCACIÓN AMBIENTAL DE LA REGIÓN DE MURCIA (ASEARM)

González Adalid 11, 1º izq.

30001 Murcia
Tel.: 968 223 326 – 650 204 841
Fax: 968 212 518

ASOCIACIÓN DE EDUCACIÓN AMBIENTAL Y DEL CONSUMIDOR (ADEAC)

Velázquez 45, 2º
28001 Madrid
Tel.: 914 353 147
Fax: 914 350 597
E-mail: adeac.feee@teleline.es
Página web: www.adeac.es

ASOCIACIÓN DE EDUCADORES AMBIENTALES DE ARAGÓN (AEDUCAA)

Francia 17
22640 Sallent (Huesca)
E-mail: mialbergue@foratata.com - vcastillon@quebrantahuesos.org

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL (AEEA)

Apartado de Correos 14780
28080 Madrid
E-mail: info@ae-ea.org
Página web: www.ae-ea.org

ASOCIACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA EDUCACIÓN AMBIENTAL EN CANTABRIA (APEA)

Barrio la Encina 56
39718 San Vitores (Cantabria)
Tel.: 942 372 787 - 639 134 409
Fax: 942 523 804
E-mail: apecantabria@yahoo.es
Página web: www.apecantabria.org

SOCIEDAD ANDALUZA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL

Dpto. de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación (Facultad de Educación)
Campus de la Cartuja s/n
18071 Granada
Tel.: 958 243 757
Fax: 958 249 971

RED. ASOCIACIÓN DE EDUCADORES/AS AMBIENTALES DE CASTILLA Y LEÓN

Apdo. Correos 355
47080 Valladolid
Tel.: 639 881 820 - 983 472 548
E-mail: red@educadoresambientales.com
Página web: www.educadoresambientales.com

SOCIETAT BALEAR D'EDUCACIÓ AMBIENTAL (SBEA)

De la Rosa 3
07003 Palma de Mallorca
Tel.: 665 071 810

SOCIETAT CATALANA D' EDUCACIÓ AMBIENTAL (SCEA)

Aragó 281
08009 Barcelona

Tel.: 934 882 979
Fax: 934 873 283
E-mail: scea@pangea.org
Página web: www.pangea.org/scea

7.3.3. Centros de estudios

En la Guía de Recursos, disponible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>), puedes consultar un listado de programas formativos genéricos que pueden ser de interés para ti a la hora de formarte en el campo de las granjas escuela.

A continuación aparece una relación de algunos centros de Galicia donde se pueden cursar estudios relacionados con tu actividad y con la educación ambiental en particular:

CEM. SOCIEDADE COOPERATIVA GALEGA

Avda. Calvo Sotelo 43
15004 A Coruña
Tel.: 981 265 640
Fax: 981 265 616
E-mail: cempcoop@mundo-r.com
Página web: www.sgea.org/cem.htm

TEIXUGO, S. COOP. GALEGA

Apdo. 1578
36280 Vigo
Tel.: 986 264 193
Fax: 986 264 193
E-mail: info@teixugo.com
Página web: www.teixugo.com

CENTRO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA E DIVULGACIÓN AMBIENTAL DE GALICIA (CEIDA)

Castillo de Santa Cruz, s/n
15179 Liáns-Oleiros
Tel.: 981 630 618
Fax: 981 614 443
E-mail: ceida@ceida.org
Página web: www.ceida.org

UNIVERSIDAD DE A CORUÑA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Campus de Elviña, s/n
15071 A Coruña
Tel.: 981 167 000
Fax: 981 167 115
Página web: www.educacion.udc.es/

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Xosé María Suárez Núñez, s/n
Campus Sur

15782 Santiago de Compostela
Tel.: 981 563 100-13717
Fax: 981 547 091
E-mail: zedudeca@usc.es
Página web: www.usc.es/fcce/

UNIVERSIDAD DE VIGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Campus Universitario As Lagoas s/n
32004 Ourense
Tel.: 988 387 100
Fax: 988 387 159
E-mail: sdexbo@uvigo.es
Página web: www.webs.uvigo.es/educacion-ou

CICLOS FORMATIVOS DE GRADO MEDIO Y SUPERIOR DE LA XUNTA DE GALICIA.

A continuación aparece una relación de algunos centros de Galicia donde se pueden cursar estudios relacionados con tu actividad:

[Ciclo medio de Conducción de Actividades físico-deportivas en el medio natural](#)

IES DE SABÓN

Polígono de Sabón 47
15142 Arteixo (A Coruña)
Tel.: 981 601 012
Fax: 981 601 498
E-mail: ies.sabon.arteixe@edu.xunta.es

IES DE ORTIGUEIRA

Constitución, s/n
15330 Ortigueira (A Coruña)
Tel.: 981 400 100
Fax: 981 400 888
E-mail: ies.ortigueira@xunta.es

IES DE PORTO DO SON

Fraga de Novio, s/n
15997 Porto do Son (A Coruña)
Tel.: 981 767 494
Fax: 981 767 495
E-mail: ies.porto.son@edu.xunta.es

IES TERRA DE TURONIO

Campo da Feira, s/n
36380 Gondomar (Pontevedra)
Tel.: 986 384 016
Fax: 986 389 086
E-mail: ies.terraturonio.gondomar@edu.xunta.es

IES DE POIO

Fontenla s/n
36994 Poio (Pontevedra)

Tel.: 986 771 295
Fax: 986 771 296
E-mail: ies.depoio@edu.xunta.es

IES PINTOR COLMEIRO

Ctra. de Pontevedra
As Ferreiras, s/n
36540 Silleda (Pontevedra)
Tel.: 986 580 904
Fax: 986 581 069

Ciclo superior de Animación de actividades físico deportivas:

IES AS LAGOAS

Eduardo Blanco Amor 2
32004 Ourense
Tel.: 988 391 325
Fax: 988 392 172
E-mail: ies.aslagoas@edu.xunta.es

Curso superior de Gestión y organización de recursos naturales y paisajísticos:

CPR GAP

Reza 3
Ourense
Tel.: 988 366 063
E-mail: cpr.gap@edu.xunta.es

IES CIDADE DE ANTIOQUÍA

Avda. De Ourense 186
32630 Xinzo de Limia (Ourense)
Tel.: 988 460 519
Fax: 988 550 677
E-mail: ies.cidade.antioquia@edu.xunta.es
Página web: www.iescidadeantioquia.com

Para obtener más información puedes consultar las siguientes páginas web:

Consellería de Educación e Ordenación Universitaria:

- www.edu.xunta.es/webcentros (consulta de centros)
- www.edu.xunta.es/fp (información sobre Formación Profesional de la Xunta de Galicia).

Ministerio de Educación y Ciencia:

- www.mec.es/fp (toda la información sobre la Formación Profesional en la página del Ministerio)

7.4 Páginas útiles en Internet

En la Guía de Recursos aparece una relación de páginas web que se vinculan de forma directa con tu futura actividad. A continuación se citan una serie de páginas web temáticas de interés:

- Ministerio de Medio Ambiente: www.mma.es
- Consellería de Medio Ambiente e Desenvolvemento Sostible: www.medioambiente.xunta.es
- Axencia Galega de Desenvolvemento Rural (AGADER): www.agader.xunta.es
- Centro de Extensión Universitaria e Divulgación Ambiental de Galicia (CEIDA): www.ceida.org
- Sociedade Galega de Educación Ambiental: www.sgea.org
- Sistema de Información Ambiental (SIAM): www.siam-cma.org

7.5 Bibliografía

- ALCALÁ DEL OLMO FERNÁNDEZ, MARÍA JOSÉ: *Formación del profesorado en educación ambiental: un estudio experimental*, Salamanca, Publicaciones Universidad Pontificia, 2004.
- CALLEJÓN ACIÉN, LOLA: *Descubriendo el entorno inmediato: actividades de educación ambiental para adultos*, Granada, Junta de Andalucía, Consejería de Medio Ambiente, 2004.
- CALVO PRIETO, LUIS FERNANDO: *Proyecto de construcción de una Granja-Escuela con capacidad para 80 personas*, Proyecto fin de carrera ingeniería técnica-Universidad de León E.S. y T.I. Agraria, 1999.
- CITA: *Estratexia Galega de Educación Ambiental*, Santiago, Consellería de Medio Ambiente, 2000.

- ESCUDERO BOCOS, CLOTILDE: "Guía de recursos para a educación ambiental", en SERANTES PAZOS, ARACELI (coord.): *Seminario Itinerante recursos e equipamentos de educación infantil*, Comité Organizador do Seminario de Educación Ambiental, 2003.
- FERNÁNDEZ GARCÍA, JESÚS: "Los itinerarios ambientales". Documento alojado en la web de la Asociación Española de Educación Ambiental: www.ae-ea.org/06-itinerariosambientales.htm
- FLOR PÉREZ, JOSÉ IGNACIO: *Claves para la educación ambiental*, Santander, Centro de Estudios Montañeses, 2005.
- KRAMER, FERNANDO: *Manual práctico de educación ambiental: técnicas de simulación, juegos y otros métodos educativos*, Madrid, Libros de Catarata, 2002.
- LÓPEZ RODRÍGUEZ, RAMÓN: *Aportación á evolución da educación ambiental en Galicia, revisión cronolóxica de actividade relevante ata o ano 1999*, Boletín de ciencias nº 49, 2002.
- MIRÓN CABALEIRO, LARA: *Granja escola en Carballedo*, Ourense, Universidade de Vigo, 2003.
- PÉREZ RODRÍGUEZ, RAMSES: *A estratexia galega de educación ambiental, en ponto morto*, Cerna, nº 41, 2004.
- SERANTES PAZOS, ARACELI: *Guía dos equipamentos para a Educación Ambiental na Galiza: e doutras instalacións para a divulgación do patrimonio*, A Coruña, CEIDA, 2005.
- SERANTES PAZOS, ARACELI: *Na procura dunha xenealoxía dos Equipamentos para a Educación Ambiental en Galiza*, Sarmiento, nº.8, 2004.
- SERANTES PAZOS, ARACELI Y POSE, HÉCTOR: "Recursos e equipamentos de educación ambiental. Unha aproximación á realidade galega", en SERANTES PAZOS, ARACELI (coord.): *Seminario Itinerante recursos e equipamentos de educación infantil*, Comité Organizador do Seminario de Educación Ambiental, 2003.

7.6 Glosario

- **Aula de naturaleza:** Equipamiento en la naturaleza dotado de la infraestructura y recursos materiales necesarios para poder desarrollar programas amplios de Educación Ambiental, generalmente a través de diferentes talleres relacionados con la ecología y el medio ambiente.
- **Aula urbana o aula de ecología urbana:** Instalaciones con capacidad para promover, dinamizar y coordinar actividades relacionadas con la Educación Ambiental en distintos ámbitos de la ciudad, con el fin de fomentar una conciencia ciudadana crítica y solidaria hacia los problemas medioambientales existentes.
- **Centros de Educación Ambiental:** Categoría amplia en la que se incluyen todos los “equipamientos para la educación ambiental” (véase definición).
- **Centro de Información:** Infraestructuras, normalmente vinculadas a los espacios naturales protegidos, en las que los visitantes se informan de forma previa sobre las alternativas para ocupar el tiempo de permanencia en los mismos. En muchos de ellos se ofrece, además, una oferta educativa consistente en la realización de itinerarios, proyección de audiovisuales, etc.
- **Centros de Interpretación de la Naturaleza:** Son puntos didácticos que ofrecen una información sencilla y pormenorizada acerca de los espacios naturales en los que se ubican.
- **Educación Ambiental:** Proceso permanente a través del cual los individuos y las comunidades toman conciencia de su medio, a la vez que adquieren los conocimientos, los valores, las destrezas, la experiencia y también la determinación que los capacita para actuar, individual y colectivamente, en la prevención y enfrentamiento de los peligros ambientales presentes y futuros.
- **Equipamientos para la Educación Ambiental:** Iniciativas heterogéneas de educación no formal, que cuentan con unas instalaciones (fijas o móviles) adecuadas para la realización de un proyecto educativo que tiene como fines y objetivos los propios de la Educación Ambiental.
- **Granja escuela:** Equipamiento educativo que impulsa procesos de aprendizaje autónomos y activos para conseguir conocimientos relativos al mundo natural, así como hábitos y actitudes en favor del entorno rural.
- **Itinerarios:** Conjunto de acciones dirigidas en torno a un recorrido preestablecido, que tiene como objeto el estudio del medio de una forma global e interdisciplinar, donde se realizan diversas actividades de observación e interpretación medioambiental, como la comprobación y análisis de elementos, procesos, y relaciones existentes en el medio físico, biológico y social, así como la valoración de los principales problemas medioambientales y de las acciones responsables que resulten apropiadas.

7.7 Fuentes

- CEIDA (Centro de Extensión Universitaria e Divulgación Ambiental de Galicia).
- CENEAM (Centro Nacional de Educación Ambiental).
- Secretaría Xeral de Información, Formación e Prospectiva Ambiental. Listado de Equipamentos para a Educación Ambiental e outras instalacións para a Divulgación do Patrimonio en Galiza.
- SIAM (Sistema de Información Ambiental).

8. ANEXOS

8.1. Anexo de información estadística de interés

0400. Contexto Sectorial

Cuadro 0400.1 Distribución geográfica de los equipamientos de educación ambiental y divulgación del patrimonio, Galicia, 2004 (unidades)

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	Galicia
Aula de naturaleza	5	4	4	3	16
Centro de interpretación	5	2	3	2	12
Granjas escuela	2	2	1	2	8
Museo	5	0	0	1	6
Centro de educación ambiental	1	1	3	0	5
Aula forestal	0	2	2	0	4
Otras aulas	3	0	0	2	5
Otro tipo de equipamientos	7	2	3	4	16
Total equipamientos	28	13	17	14	72

Fuente: Secretaría Xeral de Información, Formación e Prospectiva Ambiental. Listado de Equipamentos para a Educación Ambiental e outras instalacións para a Divulgación do Patrimonio en Galiza

8.2 Anexo de proveedores

A continuación se proporcionan una serie de referencias, a título orientativo, identificadas en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas, y que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

1. Se comprobó que en los directorios comerciales tales como QDQ y Páginas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona:

- Páginas Amarillas: Encontrarás productores y proveedores en los epígrafes correspondientes. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web www.paginasamarillas.es.
- QDQ: puedes consultar también la versión electrónica www.qdq.com.
- Europages: es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores para todas las actividades y de casi todos los países. La versión electrónica es www.europages.com
- Plusdata: www.plusdata.es: Portal que permite búsquedas de proveedores de todo el mundo

También puedes localizar proveedores en las siguientes páginas web gallegas:

- Páxinas Galegas: www.paxinasgalega.es
- Vieiros: www.vieiros.com
- Galicia City. El buscador gallego: www.galiciacity.com

2. Publicaciones especializadas:

- Revista Weekend: Revista de deporte y tiempo libre: www.weekend.uol.com.ar
- Oficina de Justificación de la Difusión: Puedes encontrar otras revistas especializadas de interés en la página web de la OJD (www.ojd.es), dedicada al control de la difusión de medios de comunicación.

3. Asociaciones (de la propia actividad o de profesionales): en ellas puedes informarte de los proveedores para tu negocio. Puedes consultar las que se han enumerado en el apartado 7.3.2. Además, la página web del ICEX (www.icex.es) cuenta con una base de datos en la que se clasifican por sectores las asociaciones que existen en España.

4. Portales:

- Centro de Extensión Universitaria e Divulgación Ambiental de Galicia (CEIDA): www.ceida.org
- Sociedade Galega de Educación Ambiental: www.sgea.org

- Sistema de Información Ambiental (SIAM): www.siam-cma.org

5. Bases de datos: existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son las de la Cámara de Comercio (www.camaras.org), Ardán (consorcio da Zona Franca de Vigo, www.ardan.es) y otras bases de datos privadas.

8.3 Anexo de ferias

En este apartado se incluye una lista de los eventos más significativos tanto en España como en Galicia relacionados con la actividad.

NOMBRE	LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN
EXPO-OCIO	Madrid	Feria del tiempo libre
TURISMUR	Murcia	Salón Nacional del turismo y el tiempo libre
JORNADAS DE EDUCACIÓN AMBIENTAL	Pamplona	Jornadas de educación ambiental del Ministerio de Medio Ambiente
EXPO/OCIO	Ourense	Feria del tiempo libre
EXOJOVE	Valencia	Feria Internacional de la Infancia y la Juventud
EXPOGALAECIA	Vigo	Salón del turismo, artesanía y gastronomía
FERIA DE LA EDUCACIÓN AMBIENTAL	Cantabria	Feria para la promoción de la educación ambiental

Para obtener información sobre ferias españolas e internacionales puedes consultar, entre otras, las siguientes páginas de Internet:

- www.plusdata.es
- www.buscaferias.com
- www.buscaeventos.com

8.4 Anexo de formación

A continuación se proporciona información sobre los planes de formación FIP y FORCEM:

Plan FIP

La Subdirección Xeral de Formación Ocupacional e Continua, dentro de la Dirección Xeral de Formación e Colocación, dependiente de la Consellería de Traballo, es la responsable de la gestión del Plan Nacional de Formación e Inserción Profesional (Plan FIP). El objetivo de la formación profesional ocupacional, que va dirigida a desempleados, es cualificarlos para su integración en el mercado laboral. En relación con la actividad a la que se refiere esta guía, la familia profesional ofrece las siguientes especialidades.

CÓDIGO	NOMBRE DEL CURSO
SPAS10	Monitor sociocultural
SPAS20	Monitor de educación ambiental
SPAS21	Monitor de actividades de tiempo libre infantil y juvenil
SPRC20	Operario de centro de recreo
SPZZ90	Agente dinamizador del medio rural
SPAS10	Monitor sociocultural

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

Plan FORCEM

La Fundación para la Formación Continua FORCEM tiene como principales funciones las de impulsar y difundir la Formación Continua entre los trabajadores y las empresas, gestionar las ayudas a la formación continua, y su seguimiento y control técnico.

Las iniciativas de Formación que son objeto de la actuación de FORCEM pueden adoptar las siguientes modalidades:

- Planes de Formación.
- Permisos Individuales de Formación.
- Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación.

La Fundación para la Formación Continua (FORCEM) recibe las solicitudes en función de las necesidades formativas detectadas, valora técnicamente esas solicitudes de ayudas y gestiona su seguimiento y control técnico.

El 1 de enero de 2004 ha entrado en vigor el nuevo Sistema de Formación Profesional Continua, regulado por el Real Decreto 1046/2003, de 1 de agosto. Se ha elaborado un Plan Amigo para difundir el Nuevo Modelo, en el que se realiza una descripción de las distintas Iniciativas de Formación Continua:

- Acciones de Formación Continua en las empresas (incluye Permisos Individuales de Formación).
- Contratos programa para la formación de trabajadores.
- Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación.

Hasta que no se constituya la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo será la Fundación Tripartita la que asuma de manera transitoria las actividades que le son encomendadas en el Nuevo Modelo.

A continuación se presenta la relación de los organismos que gestionan el programa FORCEM y en los que puedes obtener información sobre distintos cursos relacionados con tu actividad:

1. FOREM (Fundación Formación y Empleo)

Tel.: 981 555 052

Página web: www.forem.es

Este es el centro de formación de sindicato Comisiones Obreras. En el número de teléfono podrás conseguir la información necesaria sobre los cursos que imparten actualmente.

2. FORGA (Fundación para a Orientación Profesional, Emprego e Formación en Galicia)

Tel.: 902 102 181 (central de llamadas)

Página web: www.forga.es

Este es el centro de formación del sindicato CIG. La información necesaria sobre los cursos que organiza la puedes conseguir en el número de teléfono que te facilitamos.

3. IFES (Instituto de Formación y Estudios Sociales)

Tel.: 981 569 200

Página web: www.ifes.es

El centro de formación de UGT se denomina IFES. Mediante una consulta telefónica puedes informarte de los cursos que imparte este sindicato a nivel de Galicia en tu ámbito de actividad.

4. CEG (Confederación de Empresarios de Galicia)

Tel.: 981 555 888

Página web: www.ceg.es

Dispone de un Centro de Orientación, Formación y Empleo (COFE), que ofrece un amplio abanico de cursos especializados en las áreas de formación continua, ocupacional y de autoempleo.

8.5 Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial que quieras desarrollar.

Teniendo en cuenta las características de tu producto y el público al que has pensado dirigirte:

- ¿Has decidido el ámbito en el que vas a desarrollar tu actividad (comarcal, provincial, autonómico, etc.)?, ¿cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿cómo vas a calcularlo?, ¿cómo vas a hacer la evaluación de las ventas para el primer año? (Véase el apartado 5.1.1 Tamaño del mercado, 5.1.2 Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado y 6.2.3 Previsión de ingresos).
- ¿Existe alguna característica o características que te permitan definir a un cliente tipo?, ¿cómo vas a segmentar tu mercado? (Véase el apartado 5.1.1 Tamaño del mercado y 5.1.2 Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado).
- ¿Te has puesto en contacto con empresas como la tuya que actúen en otra zona?, ¿has identificado empresas competidoras para analizar su cartera de productos, la calidad de su servicio, su política de precios, etc.?, ¿cuál es la cuota de mercado de tus competidores?, ¿les has preguntado a los proveedores de la actividad su opinión sobre la evolución y tendencias del mercado? (Véase el apartado 5.1.2 Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado).
- ¿Qué tipo de clientes (particulares, empresas, instituciones) demandan los servicios que vas a ofrecer?, ¿qué perfil tienen?, ¿cuáles son sus necesidades?, ¿cuál es el proceso de compra que siguen?, ¿cuáles son las razones por las que van a elegir tu empresa frente a otras alternativas?, ¿te vas a dirigir sólo a los particulares o también a empresas? (Véase el apartado 5.1.3 Tipos y características de los clientes).
- ¿Existe en tu zona algún servicio público de esta actividad?, ¿sabes cuántas empresas están operando en la actualidad?, ¿dónde están?, ¿qué servicios ofertan?, ¿qué características tienen? (Véase el apartado 5.2.1.1 Número de empresas y su distribución territorial).
- ¿Vas a operar en un mercado con una competencia intensa?, ¿cuáles son los factores sobre los que se basa la competencia?, ¿has valorado las dificultades que existen para introducirse en este mercado?, ¿y qué opciones tienen las empresas para abandonarlo?, ¿qué productos sustitutivos identificas?, ¿cómo es el poder de negociación de los proveedores y de los clientes? (Véase el apartado 5.2 Análisis competitivo).
- ¿Has localizado a los proveedores adecuados? (Véase el apartado 5.2.4 Proveedores y su poder de negociación y 8.2 Anexo de proveedores).

- ¿Has realizado una primera aproximación a los productos que deberá contener tu cartera?, ¿crees que tu servicio aporta algún elemento diferenciador en relación con otros ya existentes en el mercado?, ¿cómo vas a diferenciarte de la competencia?, ¿por qué crees que el cliente va a comprar tu producto? (Véase el apartado 6.1.1 Producto).
- ¿Sabes el precio de este tipo de servicios?, ¿has determinado los criterios a partir de los que vas a fijar los precios y/ o elaborar los presupuestos?, ¿vas a utilizar el precio como una variable de diferenciación? (Véase el apartado 6.1.2 Precio).
- ¿Has desarrollado un método de venta eficaz?, ¿cuentas con personas que tengan el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Véase el apartado 6.1.3 Distribución/ Fuerza de ventas).
- ¿Cómo vas a promocionar y dar a conocer tu imagen?, ¿has valorado cuánto te va a costar en tiempo y dinero?, ¿cuáles crees que serán las herramientas de promoción más efectivas? (Véase el apartado 6.1.4 Promoción).
- ¿Sabes dónde vas a situar tu negocio?, ¿es la ubicación una ventaja competitiva?, ¿qué condiciones deben reunir las instalaciones?, ¿has encontrado una zona bien comunicada?, (Véase el apartado 5.2.1 6) Instalaciones y 6.1.3 Distribución/ Fuerza de ventas).
- ¿Has realizado una previsión de ingresos?, ¿qué factores has analizado?, ¿tienes horas, días, meses o épocas de mayor volumen de ventas? (Véase el apartado 6.2.3 Previsión de Ingresos).
- ¿Conoces las características de funcionamiento de tu negocio?, ¿has calculado el tiempo que transcurrirá entre la apertura de tu negocio y su funcionamiento normal?, ¿has pensado cómo hacer frente, mientras tanto, a los gastos fijos que vas a tener? (Véase el apartado 6.2.2 Gastos y 6.2.5 Financiación).
- ¿Has analizado cómo vas a financiar las inversiones necesarias para comenzar en la actividad? (Véase el apartado 6.2.5 Financiación).
- ¿Sabes qué perfil deben tener las personas que vas a incorporar a la empresa?, ¿qué funciones y responsabilidades deben tener?, ¿cuál va a ser la estructura organizativa de la empresa? (Puedes consultar las demandas de empleo en las oficinas locales del INEM y asociaciones sectoriales). (Véase el apartado 6.3 Recursos humanos).

8.6 Factores que influyen en el tamaño de mercado

FACTORES QUE INFLÚYEN EN EL TAMAÑO DEL MERCADO Y EN LA CUOTA DE MERCADO		
FACTORES	IMPORTANCIA	FUENTES DE INFORMACIÓN
	(1 POCO IMPORTANTE, 2 BASTANTE IMPORTANTE, 3 MUY IMPORTANTE)	
Factores no controlables por la empresa		
Económicos		
Evolución del nivel de renta	3	Anuario Económico de España, Fundación La Caixa
Coyuntura económica de Galicia	2	Consellería de Economía e Facenda. Ministerio de Fomento
Coyuntura económica de España	2	Ministerio de Economía y Hacienda
Socioculturales		
Auge o interés por las actividades desarrolladas en los entornos rurales.	3	Consellerías do Medio Rural, de Innovación e Industria, e de Cultura e Deporte
Importancia de la educación y de la concienciación ambiental	3	Leyes educativas. Observación
Competidores		
Número de empresas competidoras	2	Turgalicia. ARDÁN. Camerdata. Directorios comerciales.
Facturación de las empresas competidoras	1	Registro Mercantil. ARDÁN. Camerdata
Carta de productos	3	Cliente oculto. Entrevistas a proveedores.
Tarifa de precios	2	Cliente oculto.
Clientes		
Número de actividades extraescolares organizadas por los colegios	3	Llamadas a colegios Observación
Gasto por hogar dedicado a actividades educativas y de ocio	2	INE. Encuesta Continua de Presupuestos Familiares

Factores controlables por la empresa		
Cartera de productos	3	Entrevistas a clientes. Análisis oferta existente.
Precios	1	Entrevistas a clientes. Análisis oferta existente.
Ubicación	3	Entrevistas a clientes.
Servicios complementarios prestados	2	Entrevistas a clientes.
Imagen de la empresa	3	Entrevistas a clientes.

NOTA DE LOS AUTORES

Autores de la adaptación:

José Casado López, Técnico de Empleo do Concello de A Rúa.

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como centros de estudio, asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera, que el lector puede encontrar a lo largo de la lectura de este documento no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no fueron incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, fueron obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Santiago, septiembre de 2006