



EMPRENDE EN POSITIVO

PROGRAMA DE CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS Y AUTOEMPLO EN EL SECTOR FORESTAL, AGRÍCOLA Y GANADERO

ABRIL DE 2015



INDICE

1. Introducción	3
2. Objetivo del Programa	4
3. Características generales del programa	7
3.1 <i>Destinatarios</i>	8
3.2 <i>Número de participantes</i>	9
3.3 <i>Duración</i>	9
4. Metodología del Programa.	10
4.1 <i>Metodología formativa</i>	10
5. Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos.	11
6. Coherencia con las políticas comunitarias	24
6.1 <i>Crecimiento y empleo</i>	24
6.2 <i>Medio ambiente y desarrollo sostenible</i>	24
6.3 <i>Igualdad de Oportunidades</i>	24
6.4 <i>Compromiso de confidencialidad y derechos de autor</i>	25
7. Calendario de ejecución	26

1. Introducción

Los **objetivos** del *Proyecto* se enmarcan dentro de los objetivos de **Europa 2020**, la nueva estrategia de la UE para “*un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*”, promoviendo la formación de las personas y facilitando su incorporación al mercado de trabajo dificultada por la situación de crisis económica y financiera en Europa.

Así mismo, las medidas que se adoptan en el presente proyecto están plenamente integradas en la **Estrategia Europea de Empleo**, que pretende *crear más y mejores puestos de trabajo* en toda la UE, impulsando medidas que permitan alcanzar, de aquí a 2020, tres objetivos fundamentales:

- **integrar en el mercado laboral** al 75% de las personas de edades comprendidas entre 20 y 64 años
- mantener la tasa de abandono escolar por debajo del 10% y lograr que al menos un 40% de las personas de edades comprendidas entre 30 y 34 años completen la educación superior
- reducir al menos en 20 millones el número de personas en situación o riesgo de **pobreza** y exclusión social

y en el **Pacto europeo para la juventud** que introduce medidas para *el empleo, la integración y la promoción social de los jóvenes*, estableciendo entre las directrices más pertinentes, la promoción de un enfoque del trabajo basado en el ciclo de vida, renovando los esfuerzos para crear itinerarios hacia el empleo para los jóvenes reduciendo el desempleo juvenil.

En este contexto, el **Fondo Social Europeo** (FSE) se convierte en una herramienta básica para alcanzar los objetivos establecidos en el marco anteriormente definido; al mismo tiempo que, el presente proyecto, responde a uno de los considerandos recogidos en el Reglamento (CE) 1081/2006 de 5 de julio relativo al Fondo Social Europeo, “*el fomento de las acciones transnacionales e interregionales innovadoras constituye una dimensión importante que conviene integrar en el ámbito del FSE*”.

Igualmente, incide en una de las áreas prioritarias de intervención europea para ayudar a las regiones a alcanzar mayor progreso económico y social: la promoción del desarrollo a través del sector privado.

2. Objetivo del Programa

Impulsar el **desarrollo del espíritu emprendedor** es fundamental para ayudar a que la sociedad participe en la creación de pequeñas empresas y organizaciones, mejorando así la actual situación de decrecimiento y crisis económica en la que nos encontramos; con el objetivo de establecer un tejido empresarial fuerte y capaz de consolidarse a medio plazo, vamos a necesitar de unos emprendedores que confíen en sus capacidades, en el potencial de sus ideas y se atrevan a llevar a cabo sus iniciativas empresariales.

En este sentido, un sector que se caracteriza por permitir generar puestos de trabajo y que a la vez cuenta con el potencial de impulsar el desarrollo de sus zonas de localización es el Agrario. Este **sector ha sido básico en la economía española** a pesar de que en la actualidad representa solamente en torno al 5,5% del PIB, y ocupa al 9,9 % de la población activa siguiendo una tendencia decreciente que se espera que continúe en el futuro, que se caracteriza por su diversificación, debido en parte a las diferencias físicas y climáticas derivadas de la orografía, y cuya situación es el resultado del proceso de transformación estructural que se inició a principios de los 70: una gran emigración de la población rural hacia las zonas urbanas industriales, y paralelo a cambios en la demanda de los consumidores como consecuencia del aumento de la renta nacional (cada vez es menor la proporción del gasto de las familias que se destina a la alimentación).

La contracción que está sufriendo la actividad agraria en los últimos años justifica los resultados que muestran las encuestas sobre empleo agrario, con datos muy desfavorables, y un número de parados que aumentó casi un cincuenta por ciento más en relación al año 2008, y que ha provocado un grave descenso de la renta agraria (reducida a un veintiséis por ciento en los últimos cinco años). Y si le añadimos la constante disminución de los precios en origen, se forma una combinación que cada vez pesa más dentro del sector.

Al desglosarlo en sus subsectores o actividades para favorecer su análisis, nos vamos a encontrar con Agricultura, Ganadería y Explotación Forestal:

S. Agrícola: A pesar de su peso tradicional en la economía, el campo español en general no reúne buenas condiciones para la explotación agrícola ya que a pesar de las reformas de la PAC adolece de graves problemas: dimensión de sus explotaciones, población envejecida, comercialización, clima... Por ello es necesario

la adopción de medidas que garanticen su inserción en un modelo de crecimiento y desarrollo sostenible, donde sea posible una producción de calidad pero con una utilización más racional de los recursos (uso del agua, reducción del uso de productos químicos, base para la conservación de los espacios rurales, etc.).

Respecto a la población ocupada en actividades agrarias, **su descenso** se ve reflejado en el **medio rural**, ya que en los últimos 40 años la población de municipios españoles de menos de 10.000 habitantes ha pasado de ser el 57% de la población española a tan solo un 23%, mientras que la superficie de las zonas rurales abarca más del 80'2% del total.

De igual modo, la renta agraria, cuyos crecimientos fueron debidos a la evolución de los precios y no a la mejora de la producción y a las subvenciones, desde la adhesión de España a la CEE (1985) la incidencia de los precios en la renta agraria va perdiendo importancia relativa frente a la productividad y sobre todo a las subvenciones procedentes de Europa.

Sus exportaciones también han perdido peso en el conjunto de exportaciones españolas en la medida que el país se desarrollaba y de más del 40% del total hace 50 años, en la actualidad el sector mantiene una proporción bastante estable en torno a un 15%.

Por todo esto, el agricultor debe adaptarse a esta nueva situación, mejorando la estructura de sus explotaciones, integrando actividades dentro de la industria agroalimentaria y dedicando mayor atención a los aspectos comerciales, gracias a un mayor grado de asociacionismo.

S. Ganadero: Compuesto principalmente por el porcino, seguido de la leche y la carne de vacuno, en España aporta alrededor del 40% de la Producción Agraria, y tras crecer significativamente en los sesenta, se ha mantenido prácticamente en estos porcentajes desde entonces, produciéndose un notable **aumento de la densidad pecuaria**, y variando su composición interna, al pasar en la actualidad de **animales de razas autóctonas a razas importadas y mestizos resultantes de cruces industriales**.

Estas nuevas prácticas han originado explotaciones ganaderas cada vez más independientes de las condiciones agronómicas del entorno, pero dependientes de la importación de piensos, provocando una transformación del espacio ganadero que facilita la independencia de su entorno rural y acoge a una ganadería considerada tanto de aprovechamiento agrario, como de utilidad industrial.

Sin embargo, el sector ha pasado una **complicada situación** fundamentalmente por el precio de los piensos, y aunque parece que la situación se está estabilizando, al acercarse al límite de lo que se considera el funcionamiento normal del mercado y al equilibrio entre oferta y demanda, queda pendiente el crecimiento necesario para compensar las pérdidas de renta que tuvieron los ganaderos en los años precedentes.

S. Forestal: con un peso menor y también descendiente, se encuentran las actividades relacionadas con esta explotación que abarca principalmente desde la explotación maderera hasta la recolección o producción de bienes como las setas, las trufas, frutas silvestres,... y así, su gestión va a **implicar silvicultura, evaluación de riquezas forestales y biodiversidad, control de crecimiento de las especies**, planificación y ordenación de montes, preparación y gestión de los suelos y recursos hídricos, limpieza, fertilización, plantación y regeneración de especies, explotación de la madera, controles de producción y rendimiento sostenible; prevención de fuegos, plagas y enfermedades, etc.

Para conocer la importancia y potencial que presenta este subsector basta con tener en cuenta:

- 70% de la superficie forestal española es de propiedad privada
- Consumo actual medio de madera en España de 0,8 m³/habitante, 1,5 m³ en Europa Central y 3,0 m³ en Europa del Norte, con indicadores que apuntan a un crecimiento y por tanto mayores necesidades
- Crecimiento anual de la madera de nuestros bosques tres veces mayor a la que se corta y aprovecha (Producción de 45 millones de m³ y extracción de 15 millones de m³).
- Consumo anual de 32-33 millones de m³: importación de 15 millones de m³.
- La correcta Gestión de los bosques supondría una producción anual de 30 millones de m³ de madera, mejorando la situación actual y continuaría cumpliendo sus funciones sociales y ambientales.
- Gran potencialidad en la creación de empleo rural si se incrementasen las extracciones de madera planteadas: de los 200.000 actuales a unos 300.000.
- Sector con cada vez más importancia en el desarrollo rural mediante los aprovechamientos forestales, la caza, el paisaje, la micología, el uso recreativo y el turismo rural.
- Directrices de la política forestal, costos de aprovechamiento, estructura del mercado de productos forestales y empleo de instrumentos legales, financieros y administrativos vigentes implican un nuevo giro para el sector.

Conclusión: Estos datos de los tres subsectores nos demuestran que el Sector Agrario necesita de un empuje que incentive la **innovación de los sectores productivos** y dinamice a un sector que precisa de horizontes más claros, y favorezca la **incorporación de emprendedores en la mejora de la producción agraria** española, a través de medidas fiscales, de fomento, subvención, asistencia y apoyo a la innovación productiva y a los segmentos con mayores posibilidades de rentabilidad en el sector agroalimentario.

Por ello, este Programa nace con la intención de apoyar la iniciativa empresarial dentro del sector Agrario, presentándose como una herramienta estratégica en el desarrollo económico local y nacional que suponga una oportunidad en algunas zonas en las que no existen otras alternativas de actividad económica.

Además, al necesitar tanto del sector industrial como el sector servicios, supone un plus para la **aparición de empresas locales**, en un país como el nuestro donde ambos sectores están compuestos principalmente por Pymes, y que requieren de **mano de obra cada vez más especializada**.

Con este programa se facilita la elaboración de un **Proyecto de Empresa / Plan de Mejora** desarrollado y completo, que puede utilizarse por el/la promotor/a no sólo como guía de referencia para la puesta en marcha y/o consolidación de su negocio, sino que puede servirle además como medio de argumentación de su viabilidad ante entidades públicas y financieras.

3. Características generales del programa

Objetivos generales:

- Desarrollar un Modelo de Negocio basado en el aprovechamiento de las **nuevas oportunidades** presentes en el Sector Agrario
- Facilitar a las Empresas participantes los aspectos claves en la creación y/o adaptación de su negocio con el fin de **incrementar su competitividad** en el mercado
- Ayudar en la Creación, Organización, Dirección y Gestión de empresas dentro del Sector Agrario
- Elaborar un Plan de Creación o Mejora como Herramienta de ayuda para la Consolidación de la Empresa en el sector Agrario

Objetivos específicos:

- Facilitar la diferenciación de la empresa Agraria de acuerdo al grado en que su operativa y gestión se acerquen a **parámetros productivos más eficientes**
- Trabajar en un Enfoque sobre el que se mantenga la gestión de la empresa para que éste repercuta directamente en una **mayor eficacia de los objetivos** a alcanzar y una **mejora de la calidad**: ayudando a definir los Procesos de trabajo y las correctas operativas de gestión y control (Mano de Obra, Materiales, Métodos, Máquinas, Mediciones y Medio Ambiente)
- Definir y Facilitar la **Promoción de las nuevas estrategias** planteadas como instrumento de penetración en el mercado
- Ayudar en la **Identificación de Oportunidades** para nuevos productos y servicios, facilitando su comercialización.
- Desarrollar un **Plan Financiero como documento y guía** para la organización del modelo empresarial.
- Situar al participante dentro del marco legal correspondiente como ventaja competitiva
- Dar a conocer al participante las Herramientas Tecnológicas, facilitando así la **implantación de políticas de i+d+i** en el seno de la empresa
- Incorporar Internet en la estrategia de la empresa para mejorar su gestión, promoción y relaciones comerciales

3.1 Destinatarios

El Programa va dirigido a cualquier stakeholder relacionado/interesado en el Sector Agrario:

- Empresarios y responsables de la gestión de empresas en el sector agrario (Agricultores, Ganaderos, Madereros,...)
- Empresarios y responsables de la gestión de empresas complementarias al sector agrario (Agroturismo, Agroalimentario,...)
- Consultorías y Profesionales Técnicos (Ingenieros de Montes, Ingenieros Agrónomos, Biólogos, etc...) que desarrollen su actividad en el ámbito del sector agrario

- Emprendedores en dicho sector que cuenten ya con un proyecto definido, tanto si lo aborda de forma integral como si aborda de forma parcial alguno de sus aspectos o servicios complementarios.

3.2 Número de participantes

- Un mínimo de veinte empresas/emprendedores y un máximo de veinticinco.

3.3 Duración

- 8 semanas consecutivas a un promedio de 40 horas semanales (320 horas) con la siguiente distribución de contenidos:

a. Sesiones de formación conjunta:

En estas sesiones conjuntas se impartirán los contenidos generales del programa, con el fin de proporcionar los conocimientos, herramientas y habilidades esenciales en cada una de las áreas de conocimiento y promover las sinergias e intercambios de experiencia entre los participantes en el mismo.

b. Acciones de acompañamiento y seguimiento individualizado

Con la consigna de la mayor flexibilidad y adaptación a cada uno de los alumnos participantes, se desarrollan actuaciones de seguimiento individualizado en los que se orienta a cada uno en función de su perfil profesional y de la actividad de cada empresa, en el proceso de aplicación e implementación de los contenidos generales abordados a las sesiones conjuntas de formación.

4. Metodología del Programa.

4.1 Metodología formativa

Los programas serán impartidos por personas con amplia experiencia profesional y docente, siendo todos ellos consultores homologados por la Fundación INCYDE como formadores.

La mejora de competencias de los participantes se trabaja mediante dos vías complementarias:

- **Formación genérica** que se imparte en sesiones de asistencia conjunta y
- **Formación específica y a “la medida”** durante la consultoría semanal mantenida con cada participante en su propio domicilio o sede social, o en la sede de la Cámara.

Tanto los contenidos teóricos como los prácticos de la formación conjunta se adaptarán a la formación previa y a los conocimientos de los participantes, de manera flexible y fomentando la participación, el debate y la búsqueda conjunta de soluciones y el desarrollo de casos prácticos. El planteamiento de experiencias e iniciativas en los distintos ámbitos de las empresas participantes permitirán examinar y discutir diferentes alternativas, analizando proyectos de éxito y las posibles causas de otros que han fracasado o no han alcanzado sus principales objetivos.

El trabajo en las tutorías individuales abordará el entorno en el que se enmarca el proyecto empresarial y las características específicas del mismo, abriendo vías de desarrollo y consolidación de la actividad realizada por el empresario, gestor profesional o emprendedor.

En las tutorías se aplicarán a cada caso individual los contenidos de los distintos módulos, enlazándolos con las herramientas y técnicas que los participantes deberán aplicar a sus respectivas situaciones y proyectos.

5. Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos.

INTRODUCCIÓN Y CONSULTORÍA INICIAL. AREA DIRECCION DE PROYECTOS E INTERNACIONALIZACIÓN

- Aportación de metodologías para el análisis del entorno del proyecto propuesto en función de los siguientes factores:
 - a. políticos,
 - b. administrativos,
 - c. sociales,
 - d. tecnológicos,
 - e. operativos,
 - f. ambientales y climáticos,
 - g. jurídicos,
 - h. recursos humanos disponibles,
 - i. y cualesquiera otros relevantes.
- Aportación de metodologías para el análisis interno de la empresa, en función de las capacidades de los empresarios, profesionales y emprendedores que les puedan llevar a una posición competitiva:
 - a. capacidades personales,
 - b. formación previa,
 - c. habilidades complementarias,
 - d. conocimientos,
 - e. actitudes hacia el aprendizaje y la innovación,
 - f. posibilidades financieras, etc.
- Diagnóstico DAFO de la situación actual de la empresa en cuanto a fortalezas y debilidades intrínsecas de la empresa o proyecto, y en cuanto a amenazas y oportunidades procedentes del entorno y del mercado.
- Aportación de metodologías para la elaboración de planes de mejora de la producción y la competitividad, en los mercados de la producción y comercialización del proyecto.



- Aportación de metodología para la elaboración de un estudio básico de viabilidad y plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias a la producción y comercialización.

INTERNACIONALIZACIÓN

- a. Analizar la potencialidad de internacionalización de sus productos y servicios,
- b. Estudiar si se encuentra en la situación adecuada para iniciar el proceso de internacionalización
- c. Reflexionar sobre los primeros pasos a realizar y buscando las ventajas del proceso y las posibles barreras al mismo.
- d. Reflexionar de forma estratégica sobre la situación actual de sus mercados y su evolución futura y
- e. Analizar la posibilidad de entrar en nuevos mercados.
- f. Organismos oficiales que ayudan y promocionan la internacionalización: Cámaras de Comercio, CC.AA., ICEX...
- g. Inicio del análisis de selección de mercados: estrategia de concentración/diversificación, criterios de descarte de mercados, criterios esenciales que deben cumplir los mercados objetivos. También se trata de iniciar una selección mencionando posibles mercados a considerar
- h. Temas variados según necesidad y situación de la empresa: incoterms, inversión en el exterior, nuevas tecnologías, financiación, evolución de variables macro, marketing internacional: producto, precio, distribución, comunicación y calidad de servicio al cliente, etc

AREA DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA

OPERACIONES

1. Introducción

- Producción Artesana.
- Producción en Masa
- Producción Lean

2. Origen del Lean Management: Sistema de Gestión de Toyota

3. Lean Management como implementación óptima de la estrategia de la empresa

4. Gestión por procesos

- Concepto de proceso
- Los procesos: Valor y despilfarros

5. Principios básicos del Lean Management y su incidencia en los procesos

- El cliente como objetivo de la actividad empresarial
 - "Valor": El concepto clave
 - Tipos de despilfarros en un procesos
 - Eliminación de los 8 tipos despilfarros.
 - Consideraciones al eliminar despilfarros.
- Procesos flujo
- Flujo equilibrado
- Enfoque pull
- Estandarización
- Mejora continua

6. Los elementos clave de la competitividad de la empresa y su incidencia en los procesos

- Servicios/productos requeridos por los clientes
- Gestión empresarial innovadora, eficiente y competitiva

- Dirección por liderazgo
- Recursos materiales y humanos capacitados y flexibles
- Procesos eficientes y competitivos para la empresa y para el cliente
- Organización ágil y flexible
- Información amplia y clasificada

7. Implementación del Lean

- Eliminación de los despilfarros
- Nivel alto de flexibilidad

8. Las 4 P de Toyota

9. Los 14 principios de gestión de TOYOTA

LOGÍSTICA

1. Concepto de logística

2. Análisis de la situación actual

3. Logística Lean.

- Eliminación de despilfarros.
- Estandarización
- Mejora continua

4. La cadena logística

- El servicio al cliente
- Los inventarios
- Los suministros
- El transporte y la distribución
- El almacenamiento

5. Gestión logística : Flujo de información y flujo de materiales

- Las entradas de materiales en el almacén (productos que se compran, productos fabricados por la propia empresa o devoluciones de cliente)
- Ubicación en el almacén
- Preparación de pedidos

- Transporte.

6. Gestión de Compras

- Costes.
- Calidad.

AREA DE MARKETING, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN / APLICACIONES INFORMÁTICAS, GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, INTERNET Y REDES SOCIALES

AREA DE MARKETING, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

En la visión actual del proceso de entrega de "valor" se coloca el Marketing al comienzo del proceso de planificación de la empresa. En este caso, el proceso comienza con la elección del valor a suministrar, sigue con la creación de dicho valor y finaliza con la comunicación del mismo.

La primera fase, **elección del valor** se debe realizar antes de que se diseñe el producto. En esta fase los responsables de marketing deben segmentar el mercado, seleccionar el público objetivo más adecuado y definir el valor fundamental a ofrecer.

La segunda fase es la de **creación de valor**. En esta etapa concretar las características del producto y servicio a ofrecer, y definir el precio y los canales de distribución a utilizar.

La tercera fase se centra en la **comunicación del valor**. Las tareas de venta, elección del valor.

El plan de Marketing es uno de las partes fundamentales de los planes realizados por la empresa., y opera a dos niveles; El plan estratégico de Marketing que define los objetivos y las estrategias generales de Marketing tras el estudio de la situación actual del mercado y de las oportunidades planteadas por el entorno y el plan operativo de Marketing, que determina las acciones concretas a realizar en un ¿Qué se hará?, ¿Quién lo hará?, ¿Cuándo se hará? ¿Cuánto costará?

La consideración ambiental como un campo ampliado en la misión de la empresa supone por tanto un desafío que se debe afrontar la empresa, el de conseguir un desarrollo equitativo para la generación actual así como para las generaciones venideras, y a la vez conservar la integridad del Medio Ambiente global, teniendo como consecuencia que la empresa considere un Marketing Sostenible.

Toda empresa tiene saber transmitir el valor añadido ambiental, económico y social que le supone el desarrollo de Políticas Sostenibles en sus Procesos de Negocio, enfocándolo hacia el consumidor sensibilizado por el Medio Ambiente.

- El plan de marketing. su importancia y su estructura.
 - Estudio de mercado. Qué factores estudiar y fuentes de información.
 - El comportamiento de compra del consumidor. Búsqueda y motivos para la elección.
 - La importancia de la marca. Consideraciones a tener en cuenta.
 - Canales de distribución. Tipos y funciones.
 - El precio como estrategia.
 - La importancia de la comunicación. diferentes herramientas.
 - Merchandising. la situación del producto en el lineal.
-
- Cómo elaborar un plan de marketing de empresa.
 - Gestión de marketing avanzado, comercialización y distribución.
 - Panorama productivo del sector correspondiente.
 - Conceptualización, diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios ligados al proyecto.
 - Configuración de productos y servicios en función de los perfiles funcionales y motivacionales de la demanda: modas, tendencias, patrones de consumo, edad, nivel social, nivel cultural, etc.
 - Estrategias de fijación de precios
 - Comercialización y distribución directas.
 - Comercialización informal y alternativa a través de clubs, asociaciones, colectivos de intereses específicos, colectivos corporativos.
 - Comercialización en Internet.
 - Comercialización asociada.
 - Redes comerciales nacionales e internacionales.



- Elementos de marketing.
- Redes de conocimiento de marketing e investigación de mercados de oferta y demanda en el sector.
- Investigación de mercados de oferta y demanda.
- Posicionamiento y reposicionamiento de producto y de marca.
- Notoriedad.
- Sistemas de realización de benchmarking.
- Comunicación, imagen e identidad en el sector correspondiente.
- Definición de imagen corporativa.
- Estructuración de identidad corporativa y merchandising.
- Branding o política de marcas.
- El plan de comunicación.
- La dirección de comunicación.
- Comunicación on line.
- Gestión de marketing avanzado: promoción y comercialización.
- Estructuración de campañas de publicidad.
- Preparación y rentabilización de la presencia en ferias, salones, exposiciones y otros eventos promocionales.
- Promoción on - line.
- Estrategias y acciones de marketing específicamente aplicadas al sector objetivo.
- Rentabilización de la presencia en bolsas de contratación.
- Diseño y análisis de planes de marketing aplicados a cada uno de los participantes.
- Revisión de puntos fuertes y débiles.
- Identificación de oportunidades de mercado.
- Análisis de benchmarking de otros productos del sector, así como productos afines comparables y relevantes existentes en el mercado.

APLICACIONES INFORMÁTICAS, GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, INTERNET Y REDES SOCIALES

La Red ofrece múltiples herramientas de gestión que facilitan enormemente las actividades de coordinación y planificación. Compartir toda la información en tiempo real relevante para el desarrollo de un proyecto (documentación, calendario de actuaciones, etc.) permite controlar las posibles desviaciones económicas de un proyecto y reasignar recursos de manera más eficiente.

De igual modo, y como complemento al área de Marketing, se debe realizar una correcta promoción de la empresa en Internet. La coyuntura económica ha obligado a intensificar las políticas comerciales y de marketing del sector, y ya no es suficiente con contar con un sitio corporativo básico sino que hay que enfocarlo como una plataforma para mejorar las relaciones entre los agentes del sector y los clientes.

Por otro lado, Internet es un canal de promoción del que ya no puede prescindir aquella empresa que quiera ampliar su mercado; estar bien posicionado en Internet (buscadores, portales sectoriales, directorios, etc.) va a garantizar que los clientes potenciales encuentren empresas cuando realicen una búsqueda por Internet sobre el producto o servicio que ofrecen éstas.

Por ello, las herramientas del marketing tradicional deben complementarse con las nuevas herramientas del marketing on-line (marketing de buscadores, publicidad online, etc.)

En este sentido, se desarrollarán los siguientes puntos:

- Aplicaciones informáticas para las diferentes áreas:
 - Aplicaciones trazabilidad ganadera
 - Software de control drones
 - ERP Sectoriales (ganadero, forestal y agrícola)
- Estudio de necesidades informáticas.
- Presupuestación de hardware y software.
- Internet y TIC en la producción, promoción y comercialización aplicadas al sector Agrario



- Comercio electrónico en el sector Agrario, nuevas vías de comercialización
- Uso óptimo de las redes sociales como elemento dinamizador y generador de confianza y mejora de la marca
- Sistemas autónomos de vigilancia. Drones: UAV/UAS, RPA
- Uso de Apps móviles específicas para el sector:
 - Agricultura de precisión
 - Control remoto y monitorización drones
 - Apps trazabilidad
- Herramientas SIG
- Utilización de Internet en entornos B2B

AREA DE CREATIVIDAD, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

De forma análoga a lo que supuso hace dos décadas la calidad en las empresas como parte ineludible para poder competir, en el presente siglo es la innovación la que está convirtiendo en el arma competitiva para la supervivencia de las empresas.

El sistema de gestión de la innovación comprende el conjunto de herramientas de innovación, las distintas fases del proceso de innovación, la definición de la estructura organizativa, la previsión de recursos para la innovación, la definición de la política y objetivos de la innovación y los métodos de evaluación y seguimiento del propio sistema.

Como punto de partida es importante que la empresa invierta tiempo en definir un modelo para el proceso de innovación y para el sistema de gestión de la innovación.

La reciente incorporación de la filosofía y herramientas lean a la gestión de la innovación propiciada por innovadores del sector de las TIC tales como Steve Blank, Eris Ries y Ash Maurya, han permitido clarificar como generar modelo a partir del Lean Canvas que permite validar las hipótesis de la idea innovadora a partir del concepto de "mínimo producto viable".

AREA DIRECCION DE PROYECTOS

Apoyo y seguimiento para la elaboración de los planes de mejora de la competitividad, en el mercado de la producción y comercialización del sector correspondiente.

Coordinación, apoyo y seguimiento para la elaboración de un estudio básico de viabilidad y plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras, teniendo en cuenta la producción de actividades complementarias a las inicialmente propuestas.

AREA DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE

La gestión de la calidad permite centrar la estrategia de la empresa en dar al cliente lo que necesita cuando lo necesita, a un precio competitivo con el objetivo de fidelizar.

La Gestión de Calidad involucra a todos las áreas, es tan importante producir el artículo que los consumidores desean, y producirlos sin errores y al menor coste, como entregarlos en tiempo y forma, atender correctamente a los clientes, facturar sin errores... por lo que los empleados juegan un papel fundamental, empleados sin conocimientos adecuados, sin motivación, sin capacidad de trabajar en equipo originara costos por falta de eficacia y eficiencia. Por otra parte la calidad empieza en los insumos y para ello se debe seleccionar a los proveedores adecuadamente y mantener relaciones de mejoras con ellos. Esta calidad de la mano de obra al igual que la calidad de los insumos o materiales incide tanto en la calidad de los productos, como en los costos y niveles de productividad.

La calidad no es menos importante en áreas tales como créditos y cobros, es fundamental para la continuidad de la empresa. De poco sirve producir buenos productos y venderlos si luego hay dificultades en el cobro o estos son realizados a un alto costo.

Calidad y productividad son dos caras de una misma moneda. Todo lo que contribuye a realzar la calidad incide positivamente en la productividad de la empresa. En el momento en que se mejora la calidad, disminuye el costo de la garantía al cliente, al igual que los gastos de revisión y mantenimiento. Si se empieza por hacer bien las cosas, los costes de los estudios tecnológicos y de la disposición de máquinas y herramientas también disminuyen, a la vez que la empresa acrecienta la confianza y la lealtad de los clientes.

Planificación, programación, implantación, gestión y control de sistemas de calidad ISO 9000 permitirá actuar como hilo conductor de lo que requiere un Sistema de gestión de la Calidad.

El medio Ambiente como parte integrante en la empresa actual y con cada día mas protagonismo se debe considerar en la gestión de la empresa lo que implica el cumplimiento de la legislación que corresponda así como elemento de mejora en las prestaciones que la empresa se proponga.

AREA DE FINANZAS Y JURIDICO Y FISCAL EN LA EMPRESA

Finanzas

La introducción de nuevas estrategias en un Negocio va a influir directamente en su estado financiero, y en una Empresa del Sector Agrario, esto no va a ser una excepción.

Es fundamental conocer las necesidades financieras de la empresa para poder alcanzar los nuevos objetivos planteados, y ser capaces de contestar a preguntas tan básicas como qué cantidad a invertir se precisa, o cuál es el punto de equilibrio para el nuevo proyecto.

Por tanto en las Finanzas, y partiendo del estado financiero de la empresa, se van a analizar y presentar todos los datos económicos que se precisan para determinar la viabilidad de la empresa del Sector Agrario, ayudando a definir conceptos como Márgenes de Beneficio, Previsión de Ventas o Gastos de Estructura para esta nueva situación.

Por ello, se trabajará sobre la siguiente estructura

- El sector Agrario y la Economía:
 - × Características económicas del sector
 - × Oferta y demanda
 - × Análisis económico

- × Desarrollo económico y social

- Aspectos financieros
 - × Gestión financiera
 - × Imputación de costes
 - × Costes por proceso
 - × Productividad y eficacia
 - × Estados Financieros
 - × Manejo de Flujos Financieros
 - × Determinación de precios

- Proyecciones
 - × Reformas y perspectivas
 - × Consecuencias económico-financieras
 - × Evolución y competitividad

Jurídico- Fiscal:

De igual modo, y aunque en un sector tan particular como el Agrario se debe siempre ir más allá, y no quedarnos en una simple conformidad legal, es obvio que para el correcto aprovechamiento de cualquier oportunidad de Negocio, es preciso conocer la principal Normativa y Reglamentación que afecta el sector.

- Legislación general aplicable en el Sector Agrario
- Legislación específica aplicable en el Sector Agrario
- Sistemas de Estimación Directa, Indirecta y por Módulos.
- Relaciones con las Administraciones Públicas, Seguridad Social y Administración Tributaria.
- Modelos de contratos empresariales y profesionales propios del sector Agrario

Se impartirán los conocimientos necesarios para que el empresario este al día tanto de la legislación vigente como de las consecuencias derivadas del incumplimiento de las mismas, y a partir de aquí, de estos cimientos legales, se podrá crecer en excelencia y diferenciación; su conocimiento es básico por tanto.

AREA DIRECCION DE PROYECTOS FINAL. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Revisión final de los planes realizados de mejora de la producción y la competitividad, en el mercado de la producción y comercialización correspondiente.

Revisión final del plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias.

Igualdad de oportunidades.

6. Coherencia con las políticas comunitarias

6.1 Crecimiento y empleo

Una de las directrices estratégicas comunitarias es "más empleos y de mejor calidad" y una de las vías sugeridas para conseguirlo es a través de la inversión en capital humano. El *Proyecto* promoverá la movilidad de las personas a partir de la mejora y adaptación de la formación para poder trabajar en diferentes escenarios. A su vez, contribuye a alcanzar los propósitos de las directrices integradas nº 17, 18 y 23 para el crecimiento y el empleo.

6.2 Medio ambiente y desarrollo sostenible

En consonancia con la Estrategia de Lisboa que apuesta por el crecimiento sostenible, en el marco del *Proyecto*; se ha querido contribuir a la sensibilización medioambiental, por lo que se promoverán conductas respetuosas con el medio ambiente en cada una de las acciones a desarrollar en el marco del proyecto.

6.3 Igualdad de Oportunidades

La igualdad de oportunidades ha sido uno de los pilares básicos de la Estrategia Europea de Empleo; con el fin de contribuir a alcanzar el objetivo de la estrategia

de Lisboa de incrementar la tasa de empleo femenina y a favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Las actuaciones del *Proyecto* serán coherentes con este principio aplicando aquellas medidas de acción positiva que sean pertinentes en las distintas fases del proyecto.

6.4 Compromiso de confidencialidad y derechos de autor

Tal y como exige todo trabajo donde se manejan bases de datos de personas u organizaciones, la Fundación INCYDE se compromete a observar confidencialidad sobre los hechos, informaciones, conocimientos, documentos y otros elementos que le hayan sido facilitados por las entidades y personas que participen en las actuaciones objeto del mismo.

En este sentido, se mantendrá estricta confidencialidad sobre los datos que pueda conocer como consecuencia de las tareas previstas, utilizándolos única y exclusivamente para el desarrollo del proyecto concreto y específico adjudicado, no pudiendo aplicarlos ni utilizarlos con fin distinto, ni comunicarlos en forma y momento algunos a otras personas, ya sean físicas o jurídicas, ni aun después de finalizada la relación contractual entre ambas partes.

En lo relativo a los datos personales, todo el trabajo se realizará ateniéndose a las especificaciones contenidas en la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Además, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 3 y 4 del Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, las medidas de seguridad exigibles serán las del nivel básico, siendo su implementación responsabilidad de la Fundación INCYDE.

7. Calendario de ejecución

PROGRAMA DE CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS Y AUTOEMPLEO EN EL SECTOR FORESTAL, AGRÍCOLA Y GANADERO					
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
TODO EL DÍA	SELECCIÓN				
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 1	MAÑANA			Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización
	TARDE	Jornada de Presentación CLASE de 18:00 a 21:00 H	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización Clase de 18 a 21 horas
SEMANA 2	MAÑANA			Consultoría Individual Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual Área de Operaciones y Logística
	TARDE	Área de Operaciones y Logística CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual Área de Operaciones y Logística CLASE de 18 a 21 h
SEMANA 3	MAÑANA			Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS
	TARDE	Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS CLASE de 18:00 a 21:00 H	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización y NTICS CLASE de 18:00 a 21:00 H
SEMANA 4	MAÑANA			Consultoría Individual de Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica	Consultoría Individual de Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica
	TARDE	Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica CLASE de 18:00 a 21:00 H	Consultoría Individual de Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica	Consultoría Individual de Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica	Consultoría Individual de Área de Innovación, Creatividad y Transferencia Tecnológica CLASE de 18:00 a 21:00 H
SEMANA 5	MAÑANA	Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización		Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización	Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos e Internacionalización
	TARDE			Área de Dirección de proyectos CLASE de 18:00 a 21:00 H	
SEMANA 6	MAÑANA			Consultoría Individual Área de Calidad y Medio Ambiente	Consultoría Individual Área de Calidad y Medio Ambiente
	TARDE	Área de Calidad y Medio Ambiente CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Área de Calidad y Medio Ambiente	Consultoría Individual Área de Calidad y Medio Ambiente	Consultoría Individual Área de Calidad y Medio Ambiente CLASE de 18 a 21 h
SEMANA 7	MAÑANA			Consultoría Individual Área de Finanzas y Jdico Fiscal en la Empresa	Consultoría Individual Área de Finanzas y Jdico Fiscal en la Empresa
	TARDE	Área de Finanzas y Jurídico Fiscal en la Empresa CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Área de Finanzas y Jdico Fiscal en la Empresa	Consultoría Individual Área de Finanzas y Jdico Fiscal en la Empresa	Consultoría Individual Área de Finanzas y Jdico Fiscal en la Empresa CLASE de 18 a 21 h
SEMANA 8	MAÑANA			Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos
	TARDE	Igualdad de Oportunidades CLASE de 18:00 a 21:00 H	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos Clase de 18 a 21 horas