

Acuicultura



NA COSTA DA MORTE

31*





Acuicultura

ANEXO COSTA DA MORTE

G U Í A D E A C T I V I D A D E E M P R E S A R I A L



EDITOR	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.)
AUTORES	OBZ Management Consulting M ^a Josefa Jiménez Sánchez Juan José Quintás Blanco Emilio González Ramos. Concello de Camariñas
DIRECCIÓN, COORDINACIÓN E SUPERVISIÓN TÉCNICA	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.)
DISEÑO E MAQUETACIÓN	Producciones KHARTUM
DERECHOS RESERVADOS © 2004 DESTA EDICIÓN	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.) Edificio IGAPE, 3ª planta Complejo Administrativo San Lázaro s/n 15703 Santiago de Compostela

Quedan rigurosamente prohibidas, sen a autorización escrita dos titulares do “Copyright”, baixo as sancións establecidas nas Leis, a reprodución total ou parcial desta obra por calquera medio ou procedemento, incluídas a reprografía e o tratamento informático e a distribución de exemplares da mesma mediante alugamento ou préstamo públicos.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Como utilizar este anexo	7

PUNTOS ADAPTADOS DA GUÍA DE ACUICULTURA

2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO	11
---	-----------

3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS	19
----------------------------------	-----------

5. O MERCADO DA ACUICULTURA

5.1 Estructura da actividade	25
5.1.3 Tamaño do mercado	25
5.1.4 Previsións para o futuro	26
5.2 Análise competitiva	28
5.2.2 Análise dos competidores potenciais	29
5.2.3 Análise dos clientes	30
5.3 Marketing	31
5.3.1 Producto	32
5.3.2 Sistemas de distribución	33
5.3.3 Promoción	33
5.5 Recursos humanos	34
5.5.3 Servicios exteriores	35

ANEXO: Factores que influen no tamaño do mercado	39
---	-----------

AUTORES

1. Introducción





1.

Introducción

1.1 Como utilizar este anexo

O seguinte anexo é o resultado do traballo realizado polos técnicos locais de emprego dos Concellos do ámbito denominado Costa da Morte que forman parte da Rede de Técnicos de Emprego coordinada pola Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través da Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como dos técnicos dos Grupos de Acción Local que na actualidade están a desenvolver as iniciativas comunitarias: AGADER (Fundación Comarcal de Bergantiños), PRODER II (Fundación Comarcales de Muros y Noia) e LEADER+ (Asociación Neria), cós obxecto de adaptar a información contida na **Guía de Acuicultura** á realidade socioeconómica da área da Costa da Morte (ó abeiro do protocolo de colaboración entre o Igape e a Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais de data 12 de setembro de 2003).

Neste anexo adaptase a información da guía naqueles puntos onde se observaron diferenzas entre a realidade galega e a Costa da Morte para a actividade analizada. Desta forma, complementase a guía ofrecéndote unha información máis próxima o teu entorno social e empresarial.

No índice deste anexo poderás comprobar os puntos da guía de actividade adaptados a túa realidade económica e social, ademais, inclúíronse unha serie de táboas e cadros con información da Costa da Morte.

Para poder traballar de forma correcta con este anexo, deberás te-la Guía de Acuicultura e ir comprobando a través do índice deste anexo os puntos modificados para que a información que se ofrece estea adaptada o teu entorno empresarial e social. Para dispor desta guía podes acceder a web: <http://guias.bicgalicia.es>.



2. Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo





2.

Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo

A. Identificación actividades:

1. Servicios auxiliares:

- Carpintería metálica.
- Fontanería.
- Transporte autónomo.
- Ferretería en xeral.
- Efectos navais.
- Construcción.
- Mantemento eléctrico.
- Provedores de alimentos.

2. Actividades complementarias proceso productivo:

- Creación empresas fileteado, eviscerado, ultraconxelado, afumado.

3. Novas actividades:

- Algas.
- Besugo.
- Polbo.
- Productos artesanais.

4. Cetarias, depuradoras e viveiros.



B. Descripción das actividades:

1. Servicios auxiliares:

Neste apartado consideraríamo-las actividades relativas ó suministro de produtos e á prestación de servizos ás empresas produtoras do sector da acuicultura. En relación á identificación dos servizos auxiliares, hai que indicar que as actividades especificadas poderían desenvolverse na zona debido principalmente á creación futura de grandes plantas de acuicultura, unido ás xa existentes actualmente na Costa da Morte. Estes servizos serían demandados polas mesmas, aínda que o seu volume de demanda dependería das infraestruturas a crear ou xa existentes, podendo establecerse contratos de mantemento con empresas xa existentes ou ben con novas empresas constituídas, existindo ó mesmo tempo a posibilidade de contratación de persoal fixo de mantemento dentro das propias plantas. En resumo, a instalación das plantas acuícolas suporía un incremento do volume de negocio global para este tipo de empresas auxiliares, dependendo a configuración final do sector do volume de creación de novas empresas e da ampliación da capacidade das existentes na actualidade. Por outro lado, sinalar que as empresas a crear non poderían subsistir exclusivamente con este tipo de actividade, senón que terían que buscar outro tipo de actividades dentro da propia zona de actuación ou no exterior.

Os traballos que poderían levar a cabo serían, entre outros e a título de exemplo, a reparación de cadros eléctricos, suministro de redes, toldos, etc., así como servizos de limpeza, traballos de movemento de terras, construción e reparación de tanques, mantemento e reparación de maquinaria, fontanería (metal, plástico, poliéster, etc.) e provisión de alimentos e pensos (actuando como distribuidores de empresas de fabricación de pensos).



En canto á posibilidade de ofrecer servizos especializados e investimentos específicos para o sector, hai que dicir que se trataría tanto de traballos de asesoramento altamente especializados como sanidade dos peixes (servicio de patoloxía), xestión de lotes, mellora nas técnicas de alimentación, auditorías de calidade, asesorías de localización, enxeñería, consultoría, etc., así como todo o referente a equipamento para instalacións (osíxeno, gaiolas, máquinas de procesado, bombas, etc.), e en xeral as necesidades de equipamento detalladas no apartado 5.2.4. Análise de provedores da páxina 58 da Guía de Actividade). É difícil que surxan novas empresas para atender estas necesidades, debido á elevada especialización que requiren e á existencia de empresas de presenza nacional que xa ofrecen estes traballos, sendo complicado que unha empresa local poida ofrecer equipos sofisticados como máquinas de clasificar peixes, contadores de peixes, alimentadores automáticos, etc., facéndose necesario a busca de novos mercados para poder chegar a un umbral mínimo de rendibilidade que fixera viable a actividade en cuestión.

2. Actividades complementarias do proceso productivo:

Neste punto consideraríamo-la posible creación de empresas co obxecto de asumir fases do proceso productivo propio das plantas acuícolas, ou ben que constitúan unha fase previa ou posterior ó mencionado proceso; en relación a esta premisa, sinalar que as fases do proceso productivo que se poderían externalizar serían as detalladas no apartado a) seguinte:

a) Creación empresas fileteado, eviscerado, ultraconxelado, afumado.

Poderían considerarse como unha 2ª etapa na evolución do ciclo productivo das plantas de acuicultura (a 1ª fase do mesmo abarcaría principalmente o proceso de cría, evolucionando posteriormente cara outras liñas como fileteado, troceado e afumado, posibilitando desta maneira poder chegar mediante canles de distribución axeitadas directamente ás empresas de hostelería e restauración, ó comercio maiorista e minorista e mesmo a particulares). A falla de diferenciación na maioría dos produtos fai que as empresas que engaden valor ós produtos a través da aplicación destas técnicas poidan vende-los seus produtos cun maior beneficio fronte ás que os venden en bruto.

Outras actividades complementarias do proceso productivo que poderían xurdir estarían relacionadas coa creación de empresas de produción de alimentos (pensos, microalgas, etc.), posto que Galicia é unha rexión deficitaria neste eido debido á baixa representación deste tipo de empresas na rexión, xerándose unha forte dependencia de produtos ofrecidos por empresas de fóra de Galicia, as cais soen actuar mediante distribuidores (fíxose referencia a eles no apartado de servicios auxiliares, cando se falaba dos provedores de penso). Para a constitución deste tipo de empresas habería que avalia-la súa viabilidade para coñecer cais poderían se-las súas posibilidades reais de implantación, tendo en conta que o seu principal cliente nunha primeira fase serían as grandes plantas acuícolas de cría de peixes que existen na zona así como as que está previsto implantar.

Outra actividade complementaria que podería implantarse estaría relacionada co establecemento de empresas de elaboración de envases, aínda que estas empresas deberían buscar novos clientes para asegurar unha produción mínima que lles permitira ser viables. Nunha primeira fase estes clientes poderán se-las grandes plantas acuícolas e as pequenas empresas do sector establecidas na zona da Costa da Morte, as cais veríanse beneficiadas da implantación deste tipo de empresas posto que poderían proveerse con produtos procedentes das mesmas.



3. Novas actividades.

En canto ás novas actividades que poderían xurdir na zona, sinalámo-las seguintes:

- a) Algas: actividade con potencialidade en produtos de carácter biomedicinal (industria cosmética, farmacéutica, etc.).
- b) Polbo, besugo: aínda en fase experimental, son actividades con un alto potencial de desenvolvemento.
- c) Productos artesanais: posibilidade de recuperación e potenciación de actividades de carácter artesanal que existiron na Costa da Morte (p.e: secadeiros de congrio, dos cais aínda existen en funcionamento en Muxía).

Ademáis destas podemos sinalar outras actividades como son as relativas a hatchery / nursery de moluscos e peixes (actividade relacionada, por un lado, coa obtención de crías de peixes e

moluscos, e por outro coa aclimatación ó medio ambiente natural das crías logradas na fase de hatchery), a produción de fitoplancton para moluscos e peixes (actividade importante dentro do sector, tendo en conta que se trata da produción de pequenos organismos que constitúen o primeiro chanzo da cadea trófica - fauna e flora acuática -), a biomedicina (productos para empresas cosméticas e farmacéuticas), etc., os cais, como sinalábamos antes, constitúen actividades que esixen unha alta especialización para ser implantadas a nivel local, sendo necesaria a busca de novos mercados.

Para todas estas actividades, un factor fundamental sería o da localización; neste senso, faríase necesaria a instalación na zona de polígonos acuícolas que contaran coas infraestruturas e instalacións básicas necesarias para facilita-la ubicación deste tipo de empresas, facilitándolle asimesmo a obtención das concesións e autorizacións administrativas pertinentes para levar a cabo as actividades, polo que o papel das diferentes Administracións Públicas neste senso faise moi importante. A progresiva implantación deste tipo de empresas iría creando unha cultura de necesidade no sector e nas súas diferentes posibilidades de expansión, o que facilitaría o seu arraigo dentro da Costa da Morte, actuando ó mesmo tempo como fonte de ingresos alternativa ante o declive doutros sectores como o da pesca.

4. Cetarias, depuradoras e viveiros.

En canto a este apartado, e segundo conversas mantidas con representantes deste colectivo, podemos dicir que as pequenas cetarias e viveiros non se verían afectadas negativamente pola implantación de grandes empresas acuícolas na zona, xa que se trata de procesos productivos totalmente diferenciados, sendo os aspectos positivos que se poderían dar de carácter certamente importante:



- Posibilidade de actuación como distribuidores do produto das grandes plantas (tanto da cría como doutras posibles fases de fileteado, troceado, afumado, etc.), mediante a utilización dos sistemas de transporte propios das cetarias e viveiros.
- Posibilidade de aproveitamento das vantaxes derivadas da implantación de empresas auxiliares das grandes plantas (reseñadas no apartado 1), o cal permitiría o abaramento nos custos de aprovisionamento de certos servicios que na actualidade proveñen doutras zonas.
- As empresas xa existentes deberían pensar en aproveita-las facilidades que se lles ofrezan para reinstalarse nos novos parques acuícolas, ou ben para diversifica-lo seu negocio.

Para facilita-la consecución de todos estes obxectivos, sería importante a creación e divulgación do movemento asociativo entre as pequenas e medianas empresas, en orde ó establecemento e consecución de obxectivos concretos e poder así aproveitarse das vantaxes derivadas do movemento asociativo:

- Establecemento de centrais de compra ante os provedores.

- Cambio na mentalidade individualista da zona.
- Creación dunha imaxe de marca propia.
- Canalización dos produtos a través da asociación, o cal permitiría dirixirse nunhas mellores condicións a Mercados Centrais e Grandes Superficies.
- Posibilidade de realización de investimentos conxuntos, con maiores incentivos por parte das Administracións.

Para poder realizar o estudo desta Guía vamos establecer un conxunto de características que, se ben non se encontran presentes en todas as empresas, si que o están nunha cifra considerable delas. Estas características mostrámoschas no seguinte cadro:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DA EMPRESA DE ACUICULTURA	
CNAE	05.00/05.021/05.022
SIC	9.21
IAE	Esta actividade está exenta.
CONDICIÓN XURÍDICA	SA/SL.
LOCALIZACIÓN	En lugares próximos á costa ou ós ríos.
PERSOAL E ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Non podemos ofrecer datos da estrutura de persoal mínima posto que depende de variables como a especie a cultivar, tamaño da planta, tipo de cultivo, etc.
INSTALACIÓNS	Unha instalación mínima de 2.000 m ² na que se localizaría un sistema de cultivo (tanques, sistemas de recirculación, filtración, etc.), almacén (de pensos), oficinas, laboratorio, procesado (tallaxe, tanques de sacrificio, mesa de eviscerado, etc.) e vivenda.
CLIENTES	Empresas de procesado de peixe, moluscos, crustáceos ou algas; empresas conserveiras; restauración; empresas de exportación de peixe; mercas; comerciantes por xunto e polo miúdo de peixe.
CARTEIRA DE PRODUCTOS	Diferentes variedades de peixe, moluscos, crustáceos e algas, aínda que respecto a estas últimas trátase dunha actividade con potencial pero aínda non desenrolada na Costa da Morte.
FERRAMENTAS DE PROMOCIÓN	Etiqueta e páxina web.



3. Principais conclusións





3.

Principais conclusións

- España é un país consumidor de peixe, cunha media de 40,9 Kg. por habitante e ano, ocupando a segunda posición a nivel europeo por detrás de Portugal con 58,5 Kg. por habitante e ano. Este consumo de peixe non pode ser abastecido pola pesca tradicional, o que obriga a realizar importacións.
- A produción actual acuícola de máis de 300.000 Tm está baseada principalmente no mexillón e a troita. Esta veuse incrementando nos últimos 30 anos, pasándose de 150.000 Tm en 1970 a máis de 300.000 Tm no ano 2000.
- Na actualidade, existen en España unhas 227 empresas dedicadas ó cultivo de especies mariñas e continentais, sendo as especies que contan cun maior número de empresas a troita (19,8%), dourada (13,2%) e robaliza (11,9%).
- O sector da acuicultura español está formado por máis de 400 empresas, das cales, por tipoloxía de empresa, as productoras representan o 55% do sector fronte ás auxiliares, que constitúen o 45% restante.
- O número de empresas relacionadas co sector da acuicultura en España no ano 1999 era de 416, das cales 227 se dedicaban ó cultivo de especies e 189 eran empresas auxiliares (enxeñería, consultoras, laboratorios, etc.).
- O número de empresas en Galicia para o mesmo ano era de 40, das cales 29 se dedicaban á produción de especies e 11 eran empresas auxiliares.
- A produción acuícola total en Galicia representa o 0,5 % do PIB.
- O gasto medio de peixe por habitante no ano 2000 foi de 47,46 euros, cun incremento do 7% no período 1998-2000.
- A produción da acuicultura mariña en Galicia experimentou un incremento no período 1994-2000 do 72%; a facturación incrementouse nun 88%, pasándose de 76.165,10 miles de euros en 1994 a 143.269,4 en 2000.
- As previsións para o futuro sinalan, como principal oportunidade, o esgotamento dos caladoiros de pesca e o incremento do consumo de peixe a nivel mundial. As principais ameazas son o incremento de países produtores e a presenza de multinacionais.





- Os puntos fortes máis importantes son a tradición no cultivo dalgunhas especies (mexillón, rodaballo, etc.) e a gran cantidade de axudas que ten o sector. Como principais puntos febles hai que destacar a dependencia tecnolóxica do exterior e o elevado nivel de investimento necesario para iniciar a actividade.
- En Galicia a acuicultura céntrase principalmente na cría e engorde de peixes como o rodaballo, linguado, robaliza, dourada, ollomol, troita, salmón, etc., de cefalópodos como o polbo ou de moluscos como o mexillón, ostra, nécora, centola, berberecho, vieira e ameixa. Por outra banda, as especies máis cultivadas na Costa da Morte son o rodaballo, o polbo e, no caso dos moluscos: mexillón, nécora, centola, berberecho, ameixa e lubrigante.
- As ferramentas de promoción máis utilizadas son as mostras de produto, xa que os empresarios acoden de forma directa ó seus clientes. Tamén se acostuman a utilizar como elemento de apoio as tarxetas de visita e a páxina web. A nivel local na Costa da Morte as ferramentas de promoción máis utilizadas son as celebracións culinarias, realizadas sobre todo en época estival e organizadas por diferentes Concellos
- A acuicultura require fortes investimentos nos primeiros anos de vida, non só en instalacións, senón en activos circulantes. A razón reside no feito de tratarse dunha explotación que non rende froito a curto prazo, pois depende do período necesario para que as especies cultivadas maduren e teñan un tamaño e unha calidade óptimos para o consumo.
- Dunha explotación de acuicultura mariña cun investimento entre 1.051.771-1.202.024 euros pódense obter entre 200-300 Tm de produto.
- Dependendo das necesidades técnicas e da especie a cultivar, o nivel de investimento varía pola maior ou menor utilización de tecnoloxía, informática e recipientes de cultivo. As partidas de gasto máis importantes dunha explotación acuícola refírense ó persoal e alimentos, cunha representatividade do 60 %.
- A marxe sobre vendas que está obtendo o sector da acuicultura en Galicia encóntrase ó redor do 10%.
- Este é un dos sectores considerados como clave e polo que a Xunta de Galicia está apostando de maneira importante cunha destacada liña de axudas.
- Falta de persoal cualificado no sector pola desconexión entre o mundo académico e o profesional.

- Os postos máis demandados polas empresas de acuicultura son o de xerente, técnico en acuicultura, biólogo mariño, mergullador profesional, administrativos, comerciais, patróns de pesca e conductores.
- A estrutura organizativa dunha explotación acuícola debería constar como mínimo de sete departamentos nos que se inclúe: dirección, administración, compras, vendas, cultivos, laboratorios e parque móbil.
- As empresas de acuicultura adoitan utilizar os servicios exteriores de xestorías e asesorías, así como de consultoras especialistas no sector.
- En materia laboral non existe un convenio colectivo para o sector, rexéndose este polo convenio de granxas avícolas e outros animais.



5. O mercado da acuicultura





5.

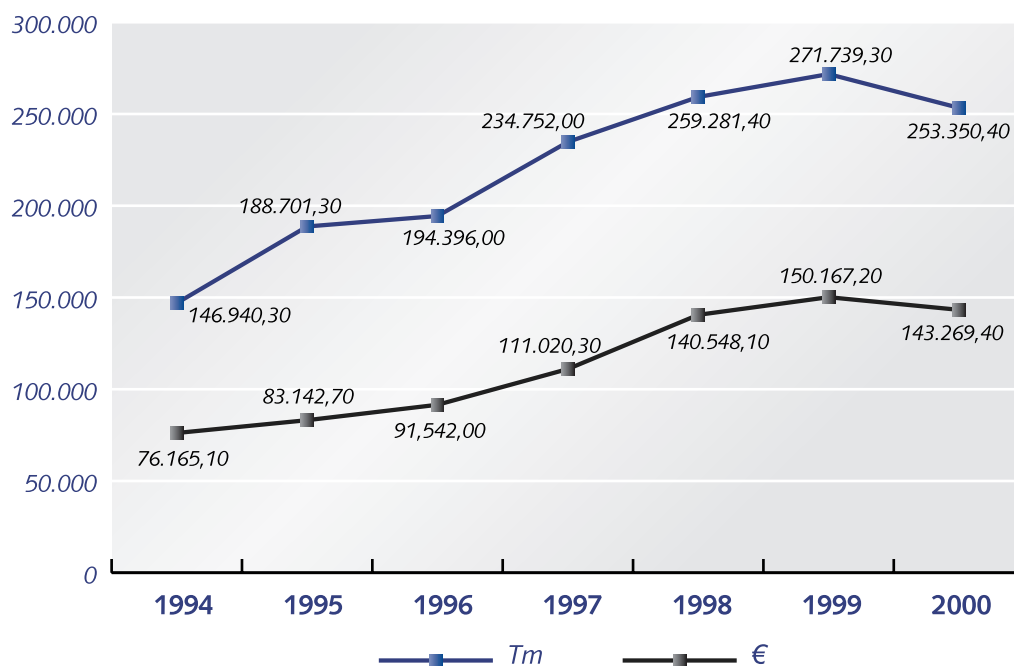
O mercado da acuicultura

5.1 Estructura da actividade

5.1.3 Tamaño do mercado (Pax. 43)

Na seguinte gráfica podes observar cómo evolucionou a produción e a facturación das empresas de acuicultura mariña en Galicia nos últimos anos:

Cadro 12: Gráfica da evolución da produción de acuicultura mariña, Galicia, 1994-2000 (Tm, Miles de euros)



Fonte: Servicio de información pesqueira

Asemade, debes ter en conta que a dependencia do peixe adoita ser maior nas zonas costeiras que nas continentais. Ó redor do 20% da poboación mundial obtén do peixe ó menos o 20% da súa inxestión de proteínas animais e algúns pequenos estados insulares dependen case en exclusiva do seu consumo. Un exemplo disto é Islandia, cun consumo de máis de 90 Kg por habitante ano.

5.1.4 Previsións para o futuro (Pax. 46)

Se pensas entrar no mercado da acuicultura debes ter presente o seguinte cadro, coa finalidade de aumentar ou manter os puntos fortes, permanecer atento ás oportunidades que se che ofrecen e eliminar ou mellorar os puntos febles de cara a combater as ameazas que o mercado nos presenta.

AMEAZAS	OPORTUNIDADES
> Incremento do número de países produtores. > Presencia cada vez maior de empresas multinacionais no sector. > Dificultade de acceso e implantación de novas tecnoloxías en determinadas zonas da Costa da Morte.	> A demanda é maior que a oferta no consumo de peixe. > Esgotamento dos caladoiros de pesca tradicionais. > Incremento e endurecemento das cotas de pesca establecidas pola política de pesca común europea. > Restriccións á pesca no ámbito internacional derivadas dunha lexislación máis dura. > Aumento de especies cultivables e finalización do ciclo biolóxico en moitas especies. > Aparición de explotacións con necesidades de investimento menores para o cultivo de especies rendibles. > Melloras xenéticas nalgúns especies. > Posibilidade de realización de estudos por parte das AAPP para a ubicación de polígonos acuícolas na zona, o cal, entre outras vantaxes, permitiría eliminar tempos de espera para iniciarlle a actividade. > Establecemento por parte das AAPP de programas formativos adecuados ás actividades a realizar. > Recente modificación da normativa do sector, que establece a redución a un prazo máximo de 6 meses dos trámites necesarios para instalar un parque acuícola.



PUNTOS FORTES	PUNTOS FEBLES
> Gran tradición no cultivo dalgunhas especies (mexillón, troita, etc.) > As condicións costeiras e ambientais de Galicia favorecen o desenvolvemento dun gran número de especies. > Axudas por parte da Administración para a posta en marcha da actividade. > Axudas por parte da Administración para a posta en marcha da actividade (Plan Galicia).	> Falta de profesionais especializados na actividade. > Uso intensivo da man de obra pouco cualificada. > Elevado volume de investimento necesario para iniciarse na actividade. > Dependencia de empresas auxiliares de fóra de Galicia. > Falta de tecnificación e informatización nas plantas de cultivo. > Elevada burocracia e tempos de espera para iniciar a actividade. > Falta de diferenciación (a cal veríase atenuada coa implantación de actividades complementarias do proceso productivo). > Elevado tempo de espera para comezar a obter beneficios da actividade.



5.2 Análise competitiva (Pax. 49)

Segundo vaia profundando na lectura deste epígrafe, chegarás ás seguintes conclusións básicas:

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
INTENSIDADE DA COMPETENCIA	Media Presencia de empresas multinacionais e grandes empresas nalgúns especies. Concentración da produción nas provincias da Coruña e Pontevedra. Dependencia dun reducido número de especies e falta de diversificación na produción. Existencia de man de obra de baixa cualificación e falta de persoal especializado.
AMEAZA DE NOVOS COMPETIDORES	Barreiras á entrada: Media Elevado número de competidores nalgúns produtos e inexistencia de competencia noutros. Necesidade de financiar as operacións durante un longo prazo. Elevados períodos de tempo para a concesión das licencias e permisos necesarios; non obstante, recentemente produciuse unha modificación da normativa aplicable ó sector, relativa ó establecemento dunha duración máxima de 6 meses dos trámites necesarios para instalar un parque acuícola Barreiras á saída: Alta Difícil saída da actividade polo elevado nivel de investimento. Inexistencia dun mercado de segunda man para a venda da maquinaria e tecnoloxía.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	Baixo: Demanda maior que oferta. Mercado de fácil alcance. Existencia dun gran número de intermediarios e clientes ós que vender o produto.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEDORES	Media - Alta Dependencia das empresas provedoras en moitos aspectos da explotación. Baixa presenza de empresas auxiliares en Galicia. Prazos de pagamento a provedores elevados entre 30-90 días.



5.2.2 Análise dos competidores potenciais (Pax. 55)

Debes analizar as barreiras de entrada e saída da actividade, xa que teñen unha incidencia directa sobre a competencia e, por tanto, sobre o atractivo daquela. A competencia será moito máis intensa con baixas barreiras de entrada e altas barreiras de saída. As primeiras incrementan as posibilidades de que novas empresas poidan xurdir e se incorporen á actividade; as segundas dificultan a saída da actividade das empresas en funcionamento.

As **barreiras á entrada** teñen unha importancia media xa que existe gran competencia nalgunhas das especies (rodaballo, troita, etc.), fronte á ausencia de cultivos, con alta rendibilidade, na rexión (tilapia, sollo rei, tenca, etc.). Igualmente, a falta de diferenciación na maioría dos produtos galegos fai que as empresas que engaden valor ós produtos a través da aplicación de determinadas técnicas (fileteados, ultraconxelación, afumados, produtos interfoliados, etc.) poidan vender os seus produtos cun maior beneficio fronte ás que venden en bruto.

Outra barreira á entrada que fai difícil acceder a esta actividade é o prazo de tempo que transcorre desde que inicias o primeiro cultivo ata que este alcanza un tamaño comercial. Durante este período de tempo deberás financiar a actividade coas achegas iniciais, pois a empresa non percibirá ingreso algún. Igualmente, o elevado tempo necesario para obter todos os permisos e licencias fai que o inicio da actividade se poida atrasar en máis dun ano. Non obstante, recentemente produciuse unha modificación da normativa do sector, relativa ó establecemento dunha duración máxima de 6 meses dos trámites necesarios para instalar un parque acuícola.

...



5.2.3 Análise dos clientes (Pax. 56)

Por último, o mercado local pode se-lo primeiro mercado ó que acudir. Dentro deste podemos destacar, na Costa da Morte:

- Restaurantes e hoteis.
- Peixerías.
- Mercado.
- Venda a particulares



5.3 Marketing (Pax. 60)

A análise deste apartado desprende as seguintes conclusións principais:

- En Galicia a acuicultura céntrase principalmente na cría e engorde de peixes como o rodaballo, linguado, robaliza, dourada, ollomol, troita, salmón, etc., de cefalópodos como o polbo ou de moluscos como o mexillón, ostra, nécora, centola, berberecho, vieira e ameixa. Máis concretamente, as especies máis cultivadas na Costa da Morte son o rodaballo, o polbo e, no caso dos moluscos: mexillón, nécora, centola, berberecho, ameixa e lubrigante.
- As ferramentas de promoción máis utilizadas son as mostras de produto, xa que o produtor acode de forma directa ó seu cliente. Tamén se acostuman utilizar como elemento de apoio as tarxetas de visita e a páxina web. A nivel local na Costa da Morte as ferramentas de promoción máis utilizadas son as celebracións culinarias, realizadas sobre todo en época estival e organizadas por diferentes Concellos.



5.3.1 Producto (Pax. 61)

A acuicultura é o segmento da produción mundial de alimentos que crece a un ritmo máis acelerado, pois do 10% da produción pesqueira mundial a comezos da década dos oitenta pasouse ó 33% a comezos deste século (uns 40 millóns de toneladas métricas, cun valor de máis de 150.000 millóns de euros). As especies máis valiosas e de maior expansión son as que se están cultivando en viveiros de Norteamérica, Sudamérica, Europa e Xapón.

Ata hai unhas décadas a totalidade do peixe e marisco que consumiamos proviña unicamente dos bancos naturais que a natureza nos ofrecía. Hoxe en día, conscientes da diminución das especies e, en parte, impulsados pola necesidade, chegaronse a desenvolver técnicas de cría e engorde de determinadas especies apreciadas, que nos aseguraran, por un lado, a non desaparición destas e, polo outro, unha apreciada despensa ó noso alcance, para poder saborear peixes e mariscos que hoxe en día dificilmente caen nas redes. Se a agricultura actualmente é imprescindible, a acuicultura, nun futuro a longo prazo, tamén o será.

En Galicia a acuicultura céntrase principalmente na cría e engorde de peixes como o rodaballo, linguado, robaliza, dourada, ollomol, troita, salmón, etc., de cefalópodos como o polbo ou de moluscos como o mexillón, ostra, nécora, centola, berberecho, vieira e ameixa. Máis concretamente, as especies máis cultivadas na Costa da Morte son o rodaballo, o polbo e, no caso dos moluscos: mexillón, nécora, centola, berberecho, ameixa e lubrigante.



5.3.2 Sistemas de distribución (Pax. 62)

As empresas de acuicultura distribúen os seus produtos principalmente a través de grandes áreas comerciais e mercas e, aínda que tamén se distribúe a través do mercado local (restauración e peixerías) só o fan as empresas máis pequenas (por exemplo, as piscifactorías de troitas). No caso das pequenas empresas existentes na Costa da Morte, o mercado local abarca a restaurantes e hoteis, peixerías, mercado e venda a particulares. Por último, un grupo importante de clientes constitúeno as empresas de transformación, xa que os datos obtidos nas entrevistas realizadas indican que, sobre todo, o mercado exterior acepta de mellor grao o produto transformado (conxelado, eviscerado, afumado, etc.) que en bruto (máis indicado para o mercado nacional).

5.3.3 Promoción (Pax. 63)

O produtor adoita acudir ós seus clientes de forma directa (mercas, grandes superficies, restauración, etc.), polo que as ferramentas de promoción máis utilizadas son as mostras de produto, xa sexa en bruto ou engadíndolle valor (conserva, conxelación, interfoliado, etc.). Para complementar a utilización de mostras, os produtores adoitan contar con tarxetas de visita e páxina web. A nivel local na Costa da Morte as ferramentas de promoción máis utilizadas son as celebracións culinarias, realizadas sobre todo en época estival e organizadas por diferentes Concellos



5.5 Recursos humanos (Pax. 69)

A análise deste apartado ofrece as seguintes conclusións principais:

- Falta de persoal cualificado no sector pola reconexión entre o mundo académico e o profesional.
- Os postos máis demandados polas empresas de acuicultura son o de xerente, técnico en acuicultura, biólogo mariño, mergullador profesional, administrativos, comerciais, patróns de pesca e conductores.
- A estrutura organizativa dunha explotación acuícola debería constar, como mínimo, de sete departamentos nos que se inclúe: dirección, administración, compras, vendas, cultivos, laboratorios e parque móbil.
- As empresas de acuicultura adoitan utiliza-los servicios exteriores de xestorías e asesorías, así como de consultoras especializadas no sector. Esta realidade mantense asimesmo na Costa da Morte, principalmente mediante a actuación a nivel de xestorías e asesorías.
- En materia laboral non existe un convenio colectivo para o sector, de modo que este se rexe polo convenio de granxas avícolas e outros animais.



5.5.3 Servicios exteriores (Pax. 72)

As empresas de acuicultura recorren á contratación dos servizos exteriores habituais de asesoría fiscal e laboral, realidade que se constata asimesmo nas empresas da Costa da Morte, sobre todo nas de pequeno tamaño. Neste sector cabe destacar a intervención de consultoras especialistas en acuicultura para aspectos como:

- Avaliación técnica, deseño e instalación de explotacións.
- Comercialización no ámbito internacional.
- Estudos de mercado e viabilidade.
- Nutrición e patoloxía.
- Informes técnicos, biolóxicos, químicos e xeolóxicos.
- Aspectos legais e financeiros.
- Selección de tecnoloxías.
- Xestión medioambiental e calidade da auga.
- Procesos de transformación, procesado e marketing.



Anexo





Factores que inflúen no tamaño de mercado

FACTORES	IMPORTANCIA (1,2 OU 3)				FONTES DE INFORMACIÓN	USO
	Servicios auxiliares	Actividades complementarias ó proceso productivo	Novas actividades	Cetarias/Depuradoras/viveiros		
Factores non controlables pola empresa						
Económicos						
Nivel de renda	1	1	2	2	Anuario social de España.	Avaliar a capacidade de demanda d certos produtos.
Ciclo económico	1	1	2	2	Revistas/publicacións de economía.	Avaliar a capacidade de demanda d certos produtos.
Evolución do gasto medio en alimentación	1	2	2	2	INE (enquisa continua de presupostos familiares).	Avaliar a capacidade de demanda d certos produtos.
Taxa de paro	2	2	2	2	Anuario social de España.	Avaliar a capacidade de demanda d certos produtos.
Situación do sector pesqueiro	1	2	2	1	Consellería de pesca / entidades do sector.	Avaliar a capacidade de demanda d certos produtos.
Socio-culturais						
Gastronomía	1	2	3	3	Publicacións especializadas/observación.	Delimitación da posible ubicación da instalación / localización de clientes.
Celebracións culinarias	1	2	2	2	Oficinas de Turismo / Concellos.	Delimitación da posible ubicación da instalación / localización de clientes.
Hábitos de consumo	1	2	3	3	Entrevistas.	Delimitación da posible ubicación da instalación / localización de clientes.
Políticos						
Regulación do sector pesqueiro	1	3	3	1	Consellería de Pesca.	Estimar o tamaño potencial do mercado.
Liñas de axudas e subvencións	2	3	3	3	Consellería de Pesca / Consellería de Asuntos sociais / IGAPE.	Análise de viabilidade empresarial actividade.
Formación	3	3	3	3	Consellería de Asuntos sociais / Consellería de Educación.	Disponibilidade de profesionais especializados.
Demográficos						
Nº de habitantes	2	2	2	2	Padrón municipal.	Estimación tamaño de mercado.
Pirámide poblacional	1	1	1	1	Padrón municipal.	Estimación tamaño de mercado.
Nº de nacementos	2	2	2	2	Padrón municipal.	Estimación tamaño de mercado.
Taxa de emigración	2	2	2	2	IGE Estimación.	Estimación tamaño de mercado.
Taxa de inmigración	2	2	2	2	IGE Estimación.	Estimación tamaño de mercado.
Infraestruturas / Tecnoloxías						
Vías e medios de comunicación	2	2	2	2	Concellos.	Determinación da localización.
Acceso a redes de banda ancha	1	3	3	2	Empresas sector / Concellos.	Determinación da localización.
Programas de I + D	1	3	3	3	Xunta de Galicia / Centros de investigación / Concellos.	Determinación da actividade / Deseño da estrutura organizativa.



Factores	Importancia (1,2 ou 3)				Fontes de información	Uso
	Servicios auxiliares	Actividades complementarias ó proceso productivo	Novas actividades	Cetarias/ Depuradoras/ viveiros		
Factores non controlables pola empresa						
Medioambientais						
Normativa medioambiental	1	3	3	3	Normativa.	Concellos Localización e determinación da actividade.
Normativa concesións / licencias de actividade	1	3	3	3	Consellería de Pesca / Concellos.	Localización e determinación da actividade.
Competidores						
Nº de empresas competidoras	3	3	3	3	Observación.	Determinación do tamaño do mercado.
Tamaño dos competidores	3	2	2	3	Observación / Cliente oculto / Rexistro mercantil.	Determinación do tamaño do mercado.
Carteira de produtos	2	2	2	3	Cliente oculto.	Avaliación dos segmentos de mercado.
Prezos	3	2	2	3	Cliente oculto.	Análise de viabilidade empresarial actividade.
Clientes						
Gasto medio	2	2	2	2	Entrevistas a clientes.	Avaliar a capacidade de demanda de certos produtos.
Satisfacción	3	3	3	3	Entrevistas a clientes.	Avaliar a capacidade de demanda de certos produtos.
Valores de compra	2	2	3	3	Entrevistas a clientes.	Avaliar a capacidade de demanda de certos produtos.
Frecuencia de compra	3	2	3	3	Entrevistas a clientes.	Avaliar a capacidade de demanda de certos produtos.
Factores controlables pola empresa						
Carteira de produtos	3	3	3	3	Entrevistas a clientes.	Determinación de actividade / Segmentación do mercado.
Prezo	3	2	2	3	Entrevistas a clientes.	Determinación de actividade / Análise de viabilidade empresarial actividade.
Calidade	2	3	3	3	Entrevistas a clientes.	Determinación de actividade / Análise de viabilidade empresarial actividade.





Autores

Autor da información orixinal: OBZ Management Consulting.

Autores da adaptación:

M^a Josefa Jiménez Sánchez. *Concello de Camariñas. Técnico Local de Emprego.*

Juan José Quintás Blanco. *Concello de Muxía. Técnico Local de Emprego.*

Emilio González Ramos. *Concello de Camariñas. Axente de Desenvolvemento Local.*

A participación dos Técnicos Locais de Emprego (TLEs) neste proxecto forma parte das actuacións previstas no protocolo de colaboración entre o Igape e a Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais de data 12 de setembro de 2003.



