

A large, stylized illustration of an onion with its green leaves, rendered in shades of yellow and green, serves as the background for the entire page.

MODELO DE PLAN DE EMPRESA

EMPRESA DE CEBOLLAS
SOCIEDAD LIMITADA



Gobierno del Principado de Asturias

Consejería de Educación y Ciencia



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO



1 ÍNDICE

2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	1
3	DATOS DE PARTIDA	3
3.1	PERFIL DE LOS/AS PROMOTORES/AS	5
3.2	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	7
3.3	LOCALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD	9
4	PLAN DE MARKETING	10
4.1	MARKETING ESTRATÉGICO	10
4.1.1	Dimensión del mercado	11
4.1.2	Clientes Potenciales	13
4.1.3	Análisis de la Competencia	14
4.2	MARKETING OPERATIVO	18
4.2.1	Política de Producto/ Servicio	18
4.2.2	Política de Precio	20
4.2.3	Política de Promoción	21
5	ANÁLISIS DAFO	24
5.1	DEBILIDADES	25
5.2	AMENAZAS	25
5.3	FORTALEZAS	25
5.4	OPORTUNIDADES	26
6	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	26
7	FORMA JURÍDICA	27
8	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	27
8.1	INVERSIONES Y FINANCIACIÓN	28
8.2	INGRESOS	29
8.3	COSTES DE PERSONAL	30
8.4	AMORTIZACIONES	32
8.5	CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	32
8.6	BALANCE	33
8.7	RETENCIONES E IVA	33
8.8	PREVISIONES DE TESORERÍA	34
9	ANEXO I: Análisis Económico-Financiero	34
9.1	ANEXOII: Recursos y Financiación	42
9.2	RECURSOS DIRECTOS	42
9.3	OTROS RECURSOS	44
9.4	LINEAS DE FINANCIACIÓN	44
9.5	CONSULTAS SOBRE SUBVENCIONES	45
9.6	PROGRAMAS DE APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS	45



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO



2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Este plan de empresa pretende ser **una guía** para aquellas personas que quieran **poner en marcha una iniciativa empresarial en el concejo de Cudillero**, ya que en él se recoge una **planificación detallada** de un modelo de negocio para un **horizonte temporal de tres años**.

De esta manera, quienes finalmente quieran utilizarlo podrán, a partir de la información recogida, ir adaptando cada uno de los apartados a las singularidades de su iniciativa.

La función principal es, por lo tanto, **identificar aquellos factores** que deben ser analizados cuando se quiere poner en marcha una empresa, **para determinar si es o no viable desde el punto de vista de la rentabilidad y el riesgo**.

Existen infinidad de motivos por los que se puede emprender un negocio, pero en el centro de todos ellos está la **idea**. Por ello, lo primero que hay que hacer es analizarla, planteando preguntas como:

- 🌀 ¿Es necesario y útil, es decir, alguien pagará por ello?
- 🌀 ¿Se puede hacer y vender sin grandes dificultades?
- 🌀 ¿Tenemos o se puede conseguir dinero para ponerla en marcha?
- 🌀 ¿Estamos preparados?
- 🌀 Etc.

En este documento se ha tratado de recoger información sobre los diferentes aspectos a considerar para poder realizar un análisis realista y ajustado de la situación.



3 DATOS DE PARTIDA

El modelo de plan de empresas que se presenta a continuación, recoge los aspectos más destacados para la puesta en marcha de una **empresa de producción de cebollas**, que desarrolle su actividad en el ámbito del concejo de Cudillero.

Las empresas de producción de cebollas son aquellas que cultivan, cosechan, seleccionan, manipulan y comercializan esta hortaliza. Actualmente las empresas del sector ofertan diferentes elaboraciones; cebolla normal, picada, deshidratada, dulce, pelada, etc. Esto hace que se diferencie en mayor medida la oferta de los competidores.

Muchas de estas empresas exportan sus productos a países de todo el mundo, principalmente pertenecientes a la Unión Europea. Siendo los dos principales mercados de la cebolla española el alemán y el británico. A datos de 2006 las compras de estos dos países fueron de 89.276 y 85.205 Tm. respectivamente.

La cebolla pertenece a la familia de las Liliáceas, que esta formada por 500 especies diferentes, muchas de ellas, como la cebolla, forman engrosamientos subterráneos del tallo, conocido como bulbos y son ricas en aceites esenciales sulfurados muy volátiles y picantes.

El origen no está claro, la mayoría de autores dicen que se encuentra en Asia Central o Occidental, sin embargo hay quien piensa que es el norte de África. Sobre lo que si existe una certeza es que eran muy valoradas por los egipcios y los romanos. Estos últimos fueron quienes la introdujeron en el resto de países mediterráneos. Durante esta época fue cuando se desarrollaron las cebollas de bulbo grande, precursoras de las variedades actuales.



Las cebollas se pueden dividir en diferentes grupos:

- 🍷 Tipo Babosa
- 🍷 Tipo grano de oro
- 🍷 Tipo Liria

En el mercado se dispone de cebolla durante todo el año, si bien su mejor época es la que transcurre en los meses de primavera.

Respecto con la salud, el consumo de cebolla es recomendado para la mejora de problemas respiratorios, es un potente diurético ya que favorece la eliminación del exceso de líquidos y es aconsejable para la prevención de enfermedades debido a sus compuestos y vitaminas. Además de todo esto, su consumo es recomendado para mujeres embarazadas y niños por su alto contenido en folatos¹. También puede ser un acompañante perfecto para cualquier plato que forme parte de una dieta de control de peso ya que tiene valores calóricos muy bajos.

A continuación se recogen los puntos más relevantes de la actividad en relación al perfil de los/as promotores/as, los requisitos de ubicación y acondicionamiento, equipamiento, marketing y promoción, etc.

¹ Folato o ácido fólico (Vitamina B9), necesario para la formación y crecimiento de glóbulos rojos sanguíneos, se puede encontrar en las verduras y el hígado.



3.1 PERFIL DE LOS/AS PROMOTORES/AS

El promotor de una iniciativa empresarial es el elemento central en torno al que gira todo lo demás. De su **conocimiento del proyecto** y su **ilusión** por desarrollarlo va depender en gran medida el éxito o fracaso de la misma.

Por este motivo hay una serie de cuestiones que es bueno analizar a la hora de determinar que cualidades han de tener los responsables de la actividad, tales como el número de socios/as, funciones, formación, experiencia, motivación, etc.

En este caso el **número de socios/as** se debe establecer en función de las demandas del mercado, es decir, en función del número de personas que está previsto atender, los servicios que se van a ofrecer, el trabajo derivado de la gestión interna de la propia empresa, etc. Toda esta información permite hacer una estimación del personal que será necesario para poder atender con calidad y eficacia a la población objetivo, así como de las posibilidades que tiene de generar empleo la iniciativa.

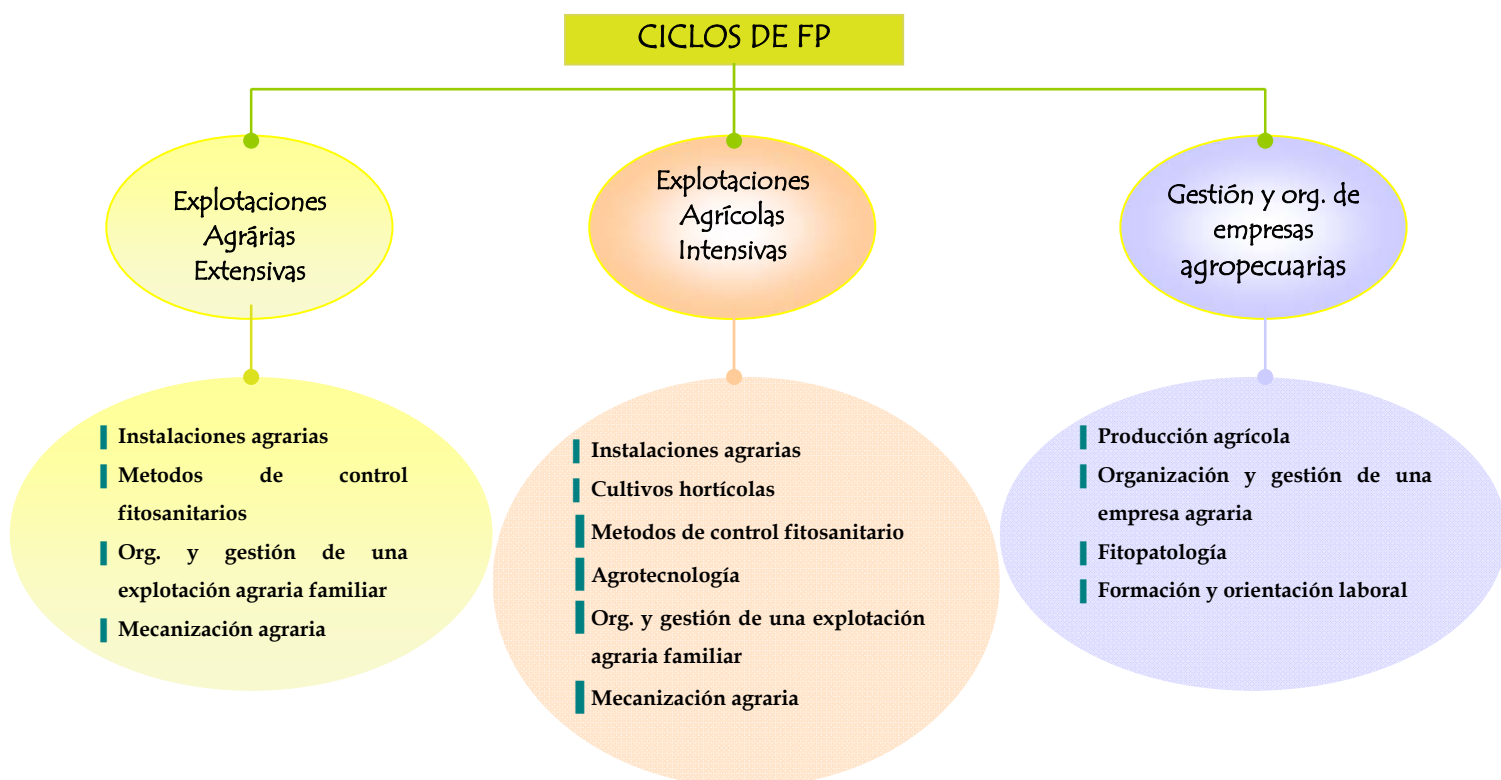
En cualquier caso, los socios de la empresa deberán decidir la forma en la que se va a organizar el trabajo (áreas, responsables, tiempo de trabajo, vacaciones, etc.), el capital social o la toma de decisiones entre otras cuestiones.

Por otro lado, dada la actividad que se va a realizar, es conveniente que las personas que vayan a poner en marcha la empresa guarden relación con el sector agrario y tengan **conocimientos** y **experiencia** suficientes como para llevar correctamente una explotación agrícola.

Se muestra a continuación, a modo orientativo, algunos de los cursos de Formación Profesional que se imparten en Asturias sobre estos temas:



Se trata de Ciclos Formativos, los dos primeros son de grado medio, y en el caso del de “Gestión y Organización de Empresas Agropecuarias” es de grado superior. Tienen una duración de dos años, constan de 2000 horas y es necesaria la realización de prácticas en empresas, como formación en centro de trabajo, durante un total de 380 horas.



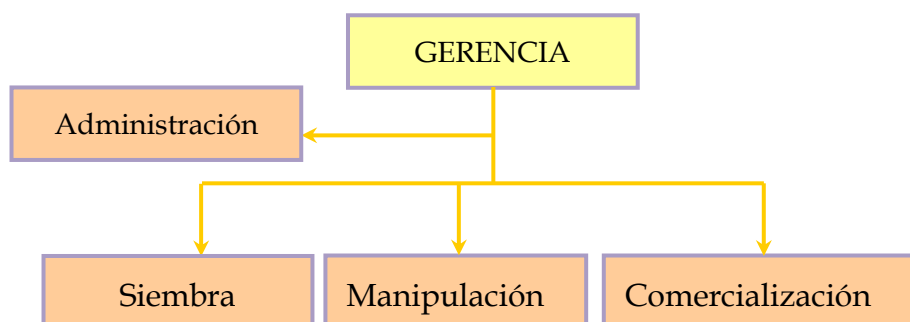
Actualmente el Principado de Asturias imparte un programa formativo agroalimentario y cursos de especialización que tienen como objetivo mejorar la cualificación profesional de los ganaderos y agricultores, colaborar en el proceso de toma razonada de decisiones empresariales y dar respuesta a algunas de las necesidades formativas del sector.

Un aspecto importante a tener en cuenta a la hora de analizar el perfil de los/as promotores/as es, la **experiencia** en actividades agrícolas. Es común que las



empresas que se desarrollan en este sector estén formadas por personas que cuentan con una trayectoria de trabajo previo en el mismo. Esto les aporta unos conocimientos fundamentales a la hora de organizar el trabajo.

La estructura organizativa en este caso responde al esquema general, tal y como se muestra a continuación:



3.2 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El cultivo de hortalizas en España se encuentra concentrada un 33% en Andalucía, seguida de Castilla La-Mancha y Murcia, ambas con un 12%. Sin embargo Castilla La-Mancha es la zona de mayor producción de cebollas.

Con un análisis general de las empresas del sector de la producción de hortalizas, y más en concreto, de la producción de cebollas a nivel nacional, se ha podido conocer a grandes rasgos su funcionamiento y características. En este sentido las actividades básicas suelen incluir:

- 🌱 Cultivar
- 🌱 Cosechar
- 🌱 Seleccionar
- 🌱 Manipular
- 🌱 Comercializar



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Suelen ser empresas familiares, de hasta tres generaciones de antigüedad, con gran tradición en el sector agrícola.

Algunas de ellas, han conseguido crecer considerablemente y se encargan ellas mismas de distribuir sus productos, disponiendo de vehículos propios para ese fin.

Muchas de estas exportan su producción a otros países, ya que aunque la cebolla es cultivada en la mayor parte de países, puesto que se adapta a los diferentes climas, muchos de ellos no cubren sus necesidades internas y tienen que importar.

Los envases se presentan de varios tipos dependiendo del cliente y del mercado de destino:

- ☞ Sacos de 5, 10, 20 o 25 kg.
- ☞ Mallas de 750gr. o 1 kg.
- ☞ Cajas de 10, 15 o 20 kg.

Para poder desarrollar esta iniciativa, será necesario darse de alta en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), si bien el epígrafe dependerá de la línea de negocio.

- ☞ 011.- Producción agrícola
 - 0112.- Cultivo de hortalizas, especialidades de horticultura y productos de vivero
 - **01121.- Cultivo de hortalizas:** si la empresa simplemente cultiva, no manipula el producto
- ☞ 153.- Preparación y conservación de frutas y hortalizas
 - 1533.- Fabricación de conservación de frutas y hortalizas
 - **15332.- Preparación y conservación de hortalizas no congeladas**



3.3 LOCALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD

La decisión del lugar óptimo para situar la empresa es una cuestión estratégica que debe ser meditada con detenimiento a fin de reducir costes y facilitar el acceso de los clientes potenciales a las instalaciones. Por ello es necesario valorar y analizar cuidadosamente cada opción para conocer los *pros* y *contras* y, tomar la decisión más adecuada para el negocio.

Partiendo del análisis de las características que deben tener las instalaciones para dar respuesta a las necesidades del proyecto, se pueden establecer ciertos criterios que nos ayuden a elegir la mejor ubicación.

Inicialmente las instalaciones pueden consistir en una nave industrial de entre 1.000 y 1.500 m², dispuestos como almacén y central de manipulación y envasado. En el caso de producir, será necesario contar con una extensión de terreno destinado para ello y adaptado por su uso a los requisitos establecidos en el **Plan General de Ordenación Urbana** (PGOU).

Si bien, para reducir riesgos en el momento inicial es recomendable el alquiler de esta nave y su acondicionamiento, ampliando las instalaciones a medida que la empresa vaya logrando un mayor grado de consolidación en el mercado local y regional.

Es necesario habilitar, cámaras frigoríficas para una correcta conservación de las cualidades del producto durante un tiempo prolongado, máquinas para la manipulación y envasado.

Una posible ubicación para estas instalaciones es el **Polígono Industrial de Valdredo**, que cuenta con una superficie de 8,9477 Ha repartidas en 13 parcelas y que se encuentra actualmente en expansión. Cuenta, por su ubicación, con



buenas comunicaciones ya que está a **media hora de Oviedo** y a unos **15 minutos del aeropuerto**. La cercanía hace de este lugar un emplazamiento idóneo para situar la actividad, ya que se encuentra muy bien comunicado mediante autovía con **Tineo y Noreña**, dos municipios donde se agrupan la mayoría de la industria agroalimentaria de Asturias.

4 PLAN DE MARKETING

El estudio que se incluye a continuación está centrado en el ámbito regional, dado que los esfuerzos se concentrarán en lograr la entrada y consolidación de la empresa en el Concejo de Cudillero.



4.1 MARKETING ESTRATÉGICO

El objetivo del marketing estratégico es conocer las necesidades actuales y futuras de los posibles compradores, identificando clientes potenciales mediante una buena segmentación. Así mismo, permite conocer las particularidades del mercado en el que la futura empresa tiene previsto



desarrollar su actividad, identificando las formas de operar del mismo así como sus competidores.

4.1.1 DIMENSIÓN DEL MERCADO

Para estudiar la dimensión del mercado al que se van a dirigir las actividades de la empresa hay que centrarse en la zona en la que se va a empezar a desarrollarlas, para poder analizar si satisfacen las necesidades del mismo.

El Municipio de Cudillero es uno de los más turísticos de Asturias, por lo que en los últimos años se ha incrementado la cifra de establecimientos dedicados al servicio de las personas que visitan la zona tanto de fuera como de dentro de la región.

Hoteles, hoteles rurales, restaurantes y paradores son algunos de los negocios que ofrecen, en su mayoría, una gastronomía de calidad dado que, es uno de sus principales reclamos turísticos.

Teniendo en cuenta esta situación de afloramiento del turismo en el concejo y el importante número de establecimientos gastronómicos, supone una oportunidad para la empresa ya que parte de la oferta irá dirigida a este sector.

Sin embargo, no son solo estos establecimientos quienes fomentan la cultura culinaria. **La industria agroalimentaria asturiana conforma una de los sectores con mayor peso en el conjunto de la actividad industrial de la región.**

Existen alrededor de 610 establecimientos industriales agroalimentarios en Asturias, que dan trabajo a más de 8.000 personas según datos de 2003.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Suelen ser pequeñas empresas de carácter familiar, que tienen una elevada vinculación con la producción agraria y presenta un importante efecto arrastre sobre la economía regional.

El núcleo subsectorial más importante son las industrias lácteas y cárnicas. Estas últimas, utilizan una serie de materias primas entre las que se encuentra la cebolla como un elemento importante a la hora de elaborar sus productos.

Productos cárnicos y de embutidos, así como, empresas de elaboración de productos típicos (fabada asturiana, cocidos de garbanzos, de lentejas, etc.) en latas de conservas, necesitan de grandes cantidades de cebolla para la elaboración de sus artículos.

Este sector agroalimentario tiene especial peso en los municipios de Tineo y Noreña, donde se encuentran ubicadas la mayoría de las empresas regionales dedicadas a la elaboración de embutidos. Cudillero dispone de buenas comunicaciones con estos dos lugares y está a media hora aproximadamente por autovía, lo que facilita la logística.

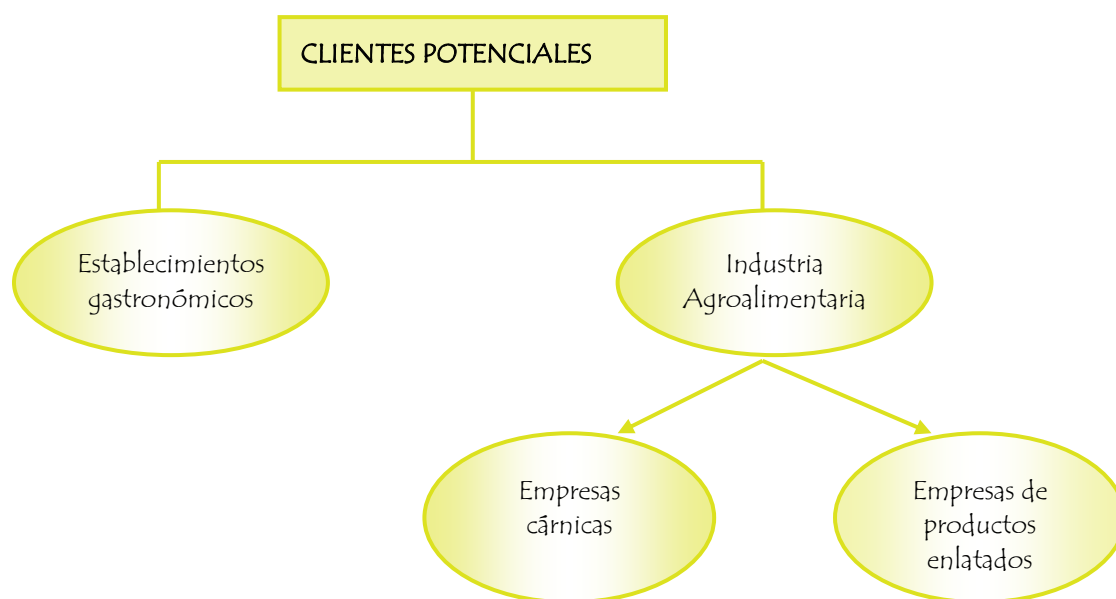
El Municipio tiene una amplia zona rural, en la que hay un gran número de explotaciones agrícolas. En la que hay una gran tradición en la siembra de todo tipo de productos de la huerta. La cebolla es uno de los principales cultivos de la zona, ya que es una hortaliza que se adapta muy bien a las condiciones climáticas y forma parte de la dieta tradicional.



Teniendo en cuenta estas situaciones, se puede afirmar que existe una buena oportunidad de negocio tanto en el concejo de Cudillero como en el ámbito regional, para una empresa dedicada al almacenamiento y comercialización de cebollas para el suministro tanto a establecimientos culinarios como a la industria agroalimentaria.

4.1.2 CLIENTES POTENCIALES

El perfil de clientes a los que se va a dirigir los productos son principalmente dos:



Dentro de los **establecimientos gastronómicos**, se puede dirigir a todos aquellos establecimientos que cuenten con oferta culinaria. Los más importantes serían:

- 🍷 Restaurantes
- 🍷 Sidrerías
- 🍷 Hoteles rurales
- 🍷 Otros



Dentro de la **industria agroalimentaria**, se incluyen todas aquellas empresas que utilizan asiduamente la cebolla como ingrediente en sus productos finales.

- ✦ **Empresas cárnicas**, en especial las de **embutidos**, emplean como una de sus materias primas principales la cebolla. Por ejemplo, en la elaboración de la morcilla un 45% de su composición corresponde a esta hortaliza. Y en general, ocurre lo mismo en todos los “productos de matanza” ya que necesitan de un proceso de adobado para conservar y aliñar el producto.

- ✦ Así como, **empresas dedicadas a la comercialización de productos tradicionales pre-cocinados y enlatados**; fabadas, potes, cocidos, etc., se consideran como clientes potenciales, ya que la cebolla forma parte también de la elaboración de sus productos gastronómicos.

4.1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Este estudio se centra en las empresas del sector que pueden ser posibles competidoras, de la empresa a nivel tanto regional como nacional.

A continuación se incluyen, a modo de ejemplo, algunas que desarrollan la misma actividad a fin de realizar una primera aproximación a la situación del mercado:

- ✦ **Feito y Toyosa, S.A.** Comercialización al por mayor de productos hortofrutícolas. Englobando también otras actividades como: selección, normalización, envasado, conservación, comercialización y logística.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Dirección	Mercaasturias, Pabellón.2, Puestos. 37-40/9-12 33192 Llanera
Teléfono	902 209 920
Fax	902 209 201
Correo	frutas@feitoytoyosa.es
Página web	www.feitoytoyosa.es



🐞 **J.A. Correl S.L.** Sembrado, manipulación y comercialización de ajos y cebollas en España. Siembra manual.

Dirección	Camino Real, 53 02620 Minaya (Albacete)
Teléfono	967 450 010
Fax	967 450 403
Correo	corell@teleline.es
Página web	www.jacorell.com



Ruescas Export S.L. Comercialización de distintas variedades de cebolla: normal, picada y deshidratada. Comienzan el proceso seleccionando las semillas a utilizar, las cultivan, almacenan y envasan. El dispositivo de comercialización es muy amplio y concreta operaciones con clientes de España y, prácticamente, todos los países de la Europa Comunitaria. (Alemania, Inglaterra, Irlanda, Francia, Holanda, Portugal, etc.). También realiza operaciones de exportación con países de otros continentes. Los clientes a los que atiende son, mercados centrales, hipermercados, mayoristas e importadores, industrias de alimentación que elaboran embutidos, precocinados, cocinados, etc. Y, que emplean cebollas como materias primas en sus



procesos de elaboración y empresas de restauración, *catering* y hostelería, que suministran comidas preparadas (en las que se han incorporado cebollas).

Dirección	Polígono Industrial de Picassent 46220 - Picassent (Valencia)
Teléfono	961 240 807
Fax	961 240 380
Correo	info@ruescas.com
Página web	www.ruescas.com



Carrion Import Export, S.L. Producción y explotación de ajos y cebollas. Para ello realizan diversas tareas como el secado natural de lo cosechado, almacenamiento, conservación, selección cualitativa, confección de las diferentes elaboraciones, terminación del producto elaborado para su distribución a los clientes. Dispone de completas instalaciones. Atienden el mercado europeo, y países como Brasil, Emiratos Árabes, Puerto Rico. Cultivan distintas variedades de ajos y cebollas.

Dirección	Ctra. Las Mesas, s/n 16660 Las Pedroñeras (Cuenca)
Teléfono	967 139 008
Fax	967 139 138
Correo	info@carrionexport.com
Página web	www.carrionexport.com



Jumosol Fruits, S.L. Producción y comercialización de la cebolla en distintos formatos: limpia, pelada, dulce.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Dirección	Andrés Segovia, s/n. 50740 Fuentes de Ebro (Zaragoza)
Teléfono	976.161 040
Fax	976 167 901
Correo	info@jumosol.com
Página web	www.jumosol.com



🍷 **Frutas Gayo, S.A.** Venta y distribución de frutas y hortalizas por la región.

Dirección	J2, El Plano, 33211 Tremañes (Gijón)
Teléfono	985 313 851
Fax	985 312 695
Correo	frutasgayo@frutasgayo.com
Página web	www.frutasgayo.com



🍷 **Frutas Victor, S.L.** Venta y almacenaje de todo tipo de frutas y hortalizas al por mayor. Situada en Gijón, dispone de una amplia gama en frutas, verduras y hortalizas frescas del tiempo y de fuera de temporada, también productos tropicales y de importación de la Comunidad Europea.

Dirección	Arquímedes 242. Pol. Ind. de Rocas 3 33211 (Gijón)
Teléfono	985 30 70 91
Fax	985 16 86 63
Correo	fvictor@frutasvictor.com
Página web	www.frutasvictor.com





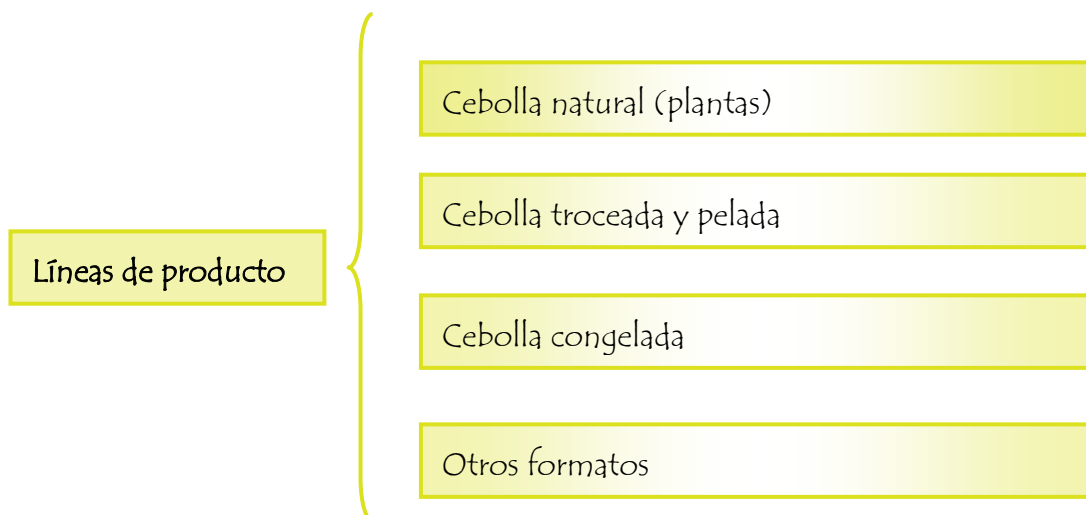
4.2 MARKETING OPERATIVO

El marketing operativo se corresponde con la puesta en práctica de la estrategia de la empresa definida a través de las variables producto, precio y promoción y fundamentada en los aspectos analizados en el apartado anterior.

Para alcanzar los objetivos marcados se deben planificar las actuaciones a desarrollar a través de las políticas correspondientes, para posteriormente poder ejecutarlas con éxito.

4.2.1 POLÍTICA DE PRODUCTO/ SERVICIO

En este caso, se ha establecido como supuesto, la comercialización de cebolla tratada, apta para el consumo y en diferentes formatos según las necesidades del cliente:



A continuación vamos a comentar brevemente las características generales de cada línea de producto.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

- 🌀 **Cebolla natural**, en este caso la cebolla se le entrega al cliente en manojos de plantas enteras, con hojas limpias, recortando algo las raíces. Los bulbos se clasifican por tamaños (calibres) y por tipos para su comercialización.

Las entregas se realizan en sacos, mallas o cajas, según la cantidad de producto demandado en cada pedido.

- 🌀 **Cebolla troceada y pelada**, es una línea de producto esencialmente dirigido a la industria cárnica, es un formato muy demandado por este tipo de empresas, ya que les supone un ahorro en el proceso de elaboración de sus productos.

- 🌀 **Cebolla congelada**, idóneo para aquellos clientes que desean hacer grandes compras para almacenarlas en frigoríficos. El congelado es la forma ideal para que las cebollas no pierdan sus propiedades. Es común que estas se congelen una vez limpias y troceadas, en bolsas impermeables, para un almacenamiento más cómodo y para que ocupen un menor espacio

- 🌀 **Otros formatos**, aunque inicialmente puede ser complicado, a largo plazo será necesario cierta flexibilidad para adaptar el formato a las necesidades del cliente en relación con el envasado de los productos, la presentación y las cantidades.

Un buen elemento de diferenciación sería contar con una oferta integral, por lo que a largo plazo será pertinente valorar la posibilidad de incluir nuevos productos, ya que a más variedad, más posibilidades de captar clientes.

En este caso, debido a las similitudes en los procesos de preparación y a que pueden ir dirigidas a un mismo tipo de clientes, sería una buena opción la **comercialización del ajo**.



Para ampliar las líneas de producto, podemos fijarnos en las que ofrecen las empresas de la competencia, a continuación se muestran algunas de ellas.

- 🍷 Cebolla deshidratada
- 🍷 Troceada frita en aceite de oliva
- 🍷 Troceada cocida
- 🍷 Etc.

Dado que inicialmente no se contempla la cosecha de las cebollas, se buscaría como proveedores, a pequeños agricultores locales de cebolla asturiana de temporada, colaborando con ellos e incentivándoles para que aumenten su producción. A largo plazo esto puede contribuir a promocionar la creación de invernaderos para un cultivo intensivo, reactivando así la economía de la zona rural del concejo.

No obstante, estos proveedores locales pueden no ser suficientes para obtener la producción necesaria para todo el año. En este caso será necesario comprar género a mayoristas de fuera de la región.

Es recomendable mantener un cierto equilibrio con los distintos proveedores, mediante un contacto constante que facilite la relación comercial y permita alcanzar una buena sintonía entre empresa-suministrador. Este es el elemento crítico para obtener una materia prima de calidad y las mejores condiciones.

4.2.2 POLÍTICA DE PRECIO

La política de precio determina los criterios que se van a tener en cuenta a la hora de establecer la tarifa de los diferentes servicios, así como los plazos de cobro y el margen comercial



Como cualquier actividad, el precio que se establezca debe ser aquel que, siendo razonable para la economía del cliente, permita a la empresa absorber los costes de explotación y además, obtener un beneficio. Por otra parte, también es importante tener en cuenta las tarifas establecidas por la competencia para no alejarse excesivamente de ellos y perder competitividad.

Los márgenes habituales oscilan en unos porcentajes de beneficios en torno al 7%-15% según el tipo de empresa.

Este margen puede ser mayor o menor en función del tipo de cliente. Atendiendo a esto, los precios ofrecidos a las empresas agroalimentarios serán menores que los ofrecidos a establecimientos gastronómicos, ya que las empresas agroalimentarias y concretamente las cárnicas, demandan grandes cantidades de producto, lo que permite ofrecer precios más competitivos que a otros clientes con un volumen de pedido menor.

Además en el caso de los establecimientos gastronómicos, se tiene más en cuenta la calidad del producto que el precio, por lo que se puede establecer un margen mayor.

Ya que la cebolla con origen asturiano es un producto más escaso y es un bien no industrializado y tiene una connotación de agricultura natural que no tienen los productos comprados en mayoristas, su margen de beneficio será menor.

4.2.3 POLÍTICA DE PROMOCIÓN

La promoción de los productos y servicios de la empresa se realizará fundamentalmente a través de dos medios de difusión, **internet** y **visitas comerciales**.



Es interesante desarrollar vías de promoción enmarcadas en los que se conoce como **comunicación masiva**, lo que permite llegar al mismo tiempo a un gran número de clientes potenciales. **Internet** es el medio por excelencia y la mayoría de empresas del sector cuentan con página *web* ya que puede ser una de las principales vías de entrada de clientes. Así como los directorios de empresas, Páginas Amarillas y el QDQ, también podrán dar visibilidad a la iniciativa.

Los/as promotores/as llevarán a cabo **visitas comerciales**, a los/as potenciales clientes, explicando con detalle, la gama de productos y las tarifas de la empresa y favoreciendo un trato cercano. Este trabajo, facilitará la entrada directa de **nuevos clientes** ajustando la oferta a sus necesidades.

Para ello, se debe elaborar **material comercial**, como tarjetas de visita personalizadas, un *dossier* de la empresa con la imagen corporativa, calendarios, etc., dado que es un elemento de diferenciación clave para alcanzar los objetivos de posicionamiento buscados.

Dado que **la promoción de la empresa se hará eminentemente por medio de visitas personales** a potenciales clientes, con la finalidad de introducirnos con éxito en el mercado asturiano, será necesaria una fuerte **labor comercial** los primeros meses de actividad utilizando inicialmente nuestras respectivas carteras de clientes y contactos, en la que participará **dos de los/as promotores/as con el apoyo puntual del otro/a**.

Para ello, se establecerán **objetivos semanales y mensuales** a fin de lograr articular una estrategia de difusión continua y coherente.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Inicialmente se prevé poder realizar **dos visitas diarias**, lo que suponen **40 visitas al mes**. Con ello esperamos obtener aproximadamente **un cliente por cada cinco visitados**.

El objetivo es conseguir que la empresa se convierta en un referente en la región en el suministro de cebollas.

Para organizar las visitas se utilizará el siguiente **procedimiento**:

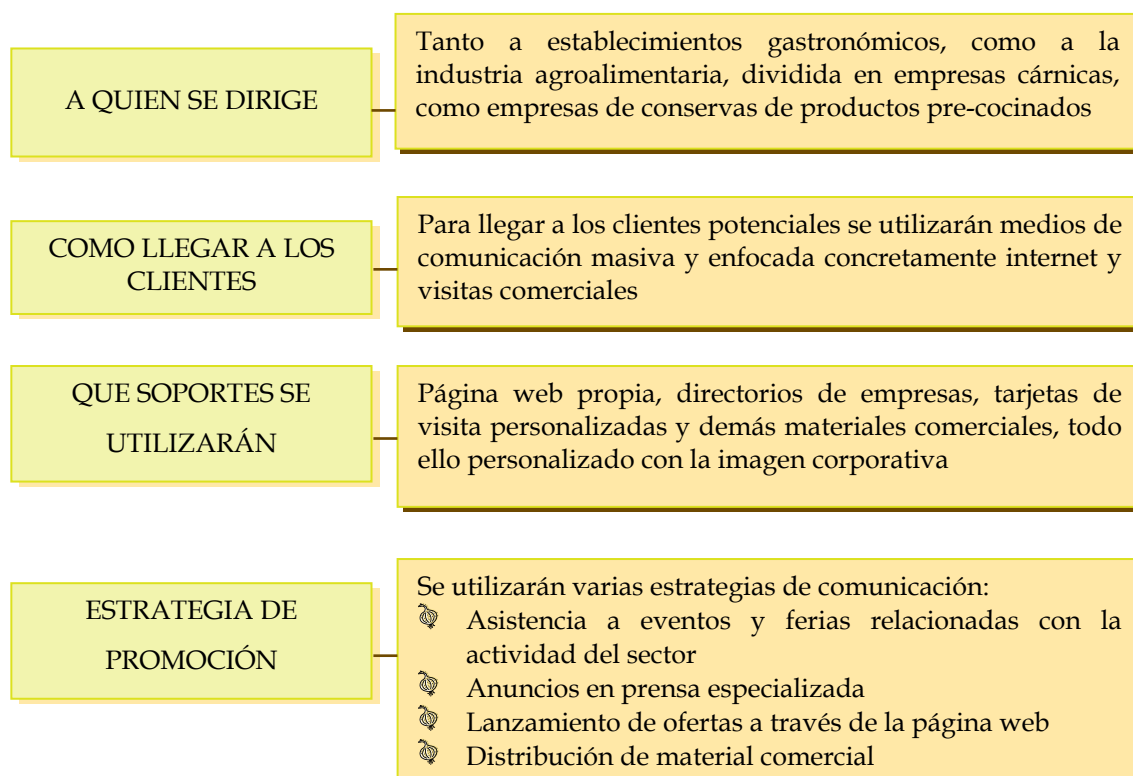
1. **Elaborar una base de datos de clientes potenciales**, en la cual se anotarán las fechas en las que se realizarán los envíos, llamadas y visitas, así como las principales conclusiones de las mismas. En la base de datos se dejará constancia también de la información relativa a la empresa como dirección, correo electrónico, página *web*, persona de contacto, teléfono, etc.
2. **Seleccionar empresas y entidades objetivo**. Inicialmente se dirigirá a aquellas que, aún siendo clientes potenciales, no son en un primer momento los más interesantes; dado que puede que ningún socio tenga experiencia comercial esto permitirá adquirir cierta soltura y rodaje para dirigimos posteriormente a los clientes *estrella*.
3. **Establecer un primer contacto mediante correo ordinario**, a fin de dar a conocer la actividad y abrir cauces para una posterior visita comercial. En la correspondencia se incluirá el material promocional con el que se cuente.
4. **Contactar telefónicamente** para confirmar la recepción de la correspondencia y concretar fecha y hora para una reunión con la persona responsable.
5. **Visita comercial**. En este punto se aprovechará para mostrar alguno de los trabajos realizados. Se espera que dichas visitas sirvan para dar a conocer de forma detallada los servicios y productos de la empresa y en última instancia para concretar una solución a la medida de sus



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

necesidades que aporte al futuro cliente una ventaja competitiva, siendo éste el punto clave de toda la política de promoción.

La estrategia comercial se desarrollará inicialmente a nivel regional y se articula en base al siguiente esquema.



Un elemento clave para el desarrollo de la actividad son las relaciones de colaboración con los diferentes proveedores de la empresa, al tratarse de un producto con un nivel bajo de elaboración, la materia prima es fundamental, para que se pueda ofrecer un producto de calidad la materia prima que llega a la empresa debe de estar en las mejores condiciones.

5 ANÁLISIS DAFO



A continuación se exponen algunas cuestiones relacionadas con el futuro desarrollo de la actividad desde dos enfoques diferenciados: las características propias de la cooperativa y el entorno en el que se tiene previsto operar, con el fin de mantener o aumentar los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades que puedan surgir, así como por el contrario, eliminar o minimizar los puntos débiles de cara a combatir las amenazas que el mercado pueda presentar.

5.1 DEBILIDADES

- 🌀 Poder negociador de los clientes es elevado, sobretodo en el caso de las empresas agroalimentarias
- 🌀 Dependencia excesiva del proveedor, tanto en calidad como en cantidad
- 🌀 Desconocimiento de la empresa, al tratarse de una de nueva creación
- 🌀 Prácticamente todas las explotaciones rurales son de subsistencia, con una baja producción

5.2 AMENAZAS

- 🌀 Al tratarse de un producto agrícola, esta sujeto a las condiciones climáticas
- 🌀 Posible poder negociador de los proveedores
- 🌀 Existencia de empresas mayoristas de fruta y verdura en la región que comercializan con gran variedad de productos
- 🌀 Aumento de los costes de producción por factores externos a la empresa

5.3 FORTALEZAS

- 🌀 Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente



- 🍷 Al estar ubicada en Cudillero cuenta con buenas comunicaciones con sus clientes potenciales
- 🍷 Tradición agrícola en la zona rural, con gran número de explotaciones
- 🍷 Imagen de empresa regeneradora de la economía rural

5.4 OPORTUNIDADES

- 🍷 Gran presencia de empresas cárnicas en la región
- 🍷 Concentración de las empresas cárnicas en dos zonas claras, lo que facilita la logística
- 🍷 Alto número de establecimientos con una oferta culinaria de calidad
- 🍷 Apoyo por parte de la Unión Europea de la agricultura ecológica

6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este caso se ha establecido un supuesto de partida basado en una **sociedad limitada constituida por tres socios/as**, uno/a de los/as cuales cuenta con experiencia o conocimientos en la gestión y organización de empresas de este tipo y que se encargará de la gerencia. Mientras que los otros dos podrá ocuparse de la producción, las relaciones comerciales y el trato con los clientes y proveedores, entre otras cuestiones.

Actualmente este tipo de empresas disponen de maquinaria capaz de realizar la limpieza, el troceado, calibrado y prácticamente todas las tareas necesarias, por lo que el requerimiento de mano de obra es reducido. Se ha previsto la contratación de **dos empleados/as con experiencia** en el sector agroalimentario, dados de alta en el **Régimen General de la Seguridad Social**, con categoría y salario según convenio. Estas incorporaciones se realizarán de forma escalonada, incorporando un empleado/a el segundo año y otro/a en el tercero.



Estos dos se encargaran de preparar los pedidos de las distintas líneas de productos, y podrán ser apoyados/as por los/as socios/as según se requiera.

La política de la empresa será ir aumentando el número de empleados en la medida de lo posible en los próximos años.

7 FORMA JURÍDICA

La elección de la forma jurídica de una empresa obedece fundamentalmente a criterios de índole personal de los/as empresarios/as o emprendedores/as y en este caso, se ha escogido la “**Sociedad de Responsabilidad Limitada**”.

ELECCIÓN DE FORMA JURÍDICA	Sociedad Limitada
CAPITAL SOCIAL	3.500€
NÚMERO DE SOCIOS	3

8 PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO²

Toda empresa debe conocer y definir cuales son los recursos de los que dispone para asegurar su funcionamiento. Para ello se elabora una previsión denominada Plan Económico y Financiero que, basándose en los datos relativos a la actividad futura, incluye toda la información de carácter económico y financiero referente al proyecto para valorar el grado de éxito del mismo.

Por este motivo, se ha recogido en este apartado el análisis de cada una de las partidas que componen el Plan Económico y Financiero de la cooperativa a fin

² Ver Anexo I: Análisis económico-financiero.



de valorar si dispone de la rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para hacer frente a la actividad, como por ejemplo:

- Inversión y financiación
- Ingresos por ventas
- Coste de personal
- Amortizaciones
- Cuenta de pérdidas y ganancias
- Balance previsional de situación
- Retenciones e IVA
- Tesorería referente al primer año de vida de la empresa

El análisis abarca un horizonte temporal de tres años, ya que un período menor ofrecería un visión demasiado reducida y uno mayor podría aportar datos poco fiables.

No obstante, como en cualquier previsión de futuro, el margen de riesgo e incertidumbre es elevado, no tanto en lo referente a los gastos e inversiones que se afrontan sino en lo relativo al volumen de ingresos que finalmente se registran.

8.1 INVERSIONES Y FINANCIACIÓN³

En este apartado se analiza, por un lado la inversión a realizar y, por otro, la financiación necesaria para llevarla a cabo.

En lo que respecta a la financiación con **recursos propios** la empresa cuenta con un **capital social de 7.500€** aportados por los/as socios/as a partes iguales. Así

³ Ver Anexo II: Recursos y financiación.



mismo, se plantea contar con un **préstamo ICO emprendedores** a cinco años con uno de carencia con un importe de **40.000€**.

La empresa dispone por lo tanto de **47.500 €** para hacer frente a las inversiones necesarias para el inicio de actividad.

Entre ellas se encuentran:

- ❖ **250€ de gastos de establecimiento** que suponen el mínimo exigible para poner en marcha un negocio.
- ❖ **5.000€ en instalaciones** relativos a la compra de una cámara frigorífica.
- ❖ **30.000€ en maquinaria** para el procesado y envasado de las cebollas.
- ❖ **1.200€ en utillaje y herramientas** necesarias para el trabajo.
- ❖ **208€ en mobiliario** por la compra de mobiliario para la pequeña oficina.
- ❖ **787€ en equipos informáticos** correspondiente a la adquisición de un ordenador y una impresora.

Finalmente se han reflejado 1.200€ relativos a una fianza de dos meses por el alquiler de la nave industrial. Todo ello permite iniciar la actividad con un **circulante de 8.855€**.

8.2 INGRESOS

En el apartado correspondiente al plan de empresa se ha considerado varias líneas de productos, estimándose el número de clientes demandantes y el volumen de negocio, que se detalla con precisión en las siguientes tablas.

Partiendo de esto, se han **previsto** los siguientes **importes**:



TOTAL UNIDADES VENDIDAS	Año 1	Año 2	Año 3
Cebolla natural	24.000	31.200	40.560
Cebolla troceada y pelada	38.400	49.920	64.896
Cebolla congelada	12.000	15.600	20.280
Otros		1.200	1.800

PRECIOS UNITARIOS	Año 1	Año 2	Año 3
Cebolla natural	1,50€	1,58€	1,65€
Cebolla troceada y pelada	0,80€	0,84€	0,88€
Cebolla congelada	1,20€	1,26€	1,32€
Otros		2€	2,10€

INGRESOS POR VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3
Cebolla natural	36.000€	49.140€	67.076€
Cebolla troceada y pelada	30.720€	41.933€	57.238€
Cebolla congelada	14.400€	19.656€	26.830€
Otros		2.400€	3.780€
TOTAL DE INGRESOS	81.120€	113.129€	154.925€

De este modo el primer año se prevé unos ingresos totales de **81.120€** que se estima incrementar alcanzando **113.129€** durante el segundo ejercicio y **154.925€** durante el tercero y último año de estudio.

Para realizar esta previsión se ha estimado una subida anual del IPC del 5%.

8.3 COSTES DE PERSONAL

En este epígrafe se incluye exclusivamente el personal retribuido directamente por la empresa.

En el apartado de recursos humanos se explican tanto las funciones como las condiciones de retribución de los diferentes puestos que forman el organigrama de la empresa.



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

PRIMER AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/mes	Meses
1 Autónomo	11.480 €	3.000 €	14.480 €	804 €	14	820 €	12
2 Autónomo	11.480 €	3.000 €	14.480 €	804 €	14	820 €	12
3 Autónomo	11.480 €	3.000 €	14.480 €	804 €	14	820 €	12
4 Por cuenta ajena	0	0	0	0	0		
5 Por cuenta ajena	0	0	0	0	0		
Total	34.440	9.000	43.440	2.411			

SEGUNDO AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/mes	Meses
1 Autónomo	11.905 €	3.300 €	15.205 €	833 €	14	850 €	12
2 Autónomo	11.905 €	3.300 €	15.205 €	833 €	14	850 €	12
3 Autónomo	11.905 €	3.300 €	15.205 €	833 €	14	850 €	12
4 Por cuenta ajena	9.800 €	3.430 €	13.230 €	686 €	14	700 €	12
5 Por cuenta ajena	0	0	0	0	0	0	
6 Por cuenta ajena	0	0	0	0	0	0	
Total	45.514	13.330	58.844	3.186			

TERCER AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/mes	Meses
1 Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
2 Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
3 Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
4 Por cuenta ajena	10.172 €	3.560 €	13.733 €	712 €	14	727 €	12
5 Por cuenta ajena	10.172 €	3.560 €	13.733 €	712 €	14	727 €	12
6 Por cuenta ajena	0	0	0	0		0	
Total	57.416	18.011	75.427	4.019			

Los **costes para la empresa** derivados de estos conceptos pasan de **43.440€** el primer año, a **58.844€** en el segundo y finalmente a **75.427€** en el tercer año.

El **incremento salarial** corresponderá al IPC (3.70% para el segundo año y un 3.80% para el tercero)



8.4 AMORTIZACIONES

En este caso se establecen los porcentajes que marca la ley para cada elemento que es susceptible de ser amortizado, cuando existe un intervalo se opta por la cuantía mínima.

8.5 CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Las cifras que más destacan en este apartado son las relativas a los **gastos de personal** (a lo que se ha hecho referencia en el apartado correspondiente), las **dotaciones para amortizaciones** y otros **gastos de explotación**.

Dentro de **otros gastos de explotación** se incluyen los siguientes conceptos:

- 🔑 7.200€ correspondientes al **alquiler** de una nave
- 🔑 1.200€ de **servicios de profesionales independientes**, entre los que se incluyen los gastos de la asesoría
- 🔑 8.112€ de **trabajos realizados por otras empresas** relativos a la contratación de servicios de transporte, se calcularon como el 10% de los ingresos por ventas
- 🔑 1.200€ en concepto de **primas de seguros**
- 🔑 600€ de publicidad, propaganda y relaciones públicas que corresponden a viajes, dietas, campañas promocionales, etc.
- 🔑 1200€ de **suministros** entre los que se incluyen agua y electricidad
- 🔑 720€ de **comunicaciones** relativos a la factura mensual en teléfono, internet, correo, etc.
- 🔑 1.000€ en concepto de **otros gastos** correspondientes a pagos mensuales en material de oficina, limpieza, servicios bancarios, etc.

Todo ello arroja un **resultado neto** para el **primer año** de 6.308€, 16.055€ el **segundo**, alcanzando 31.735€ el **tercer año**.



8.6 BALANCE

En este apartado se analiza la situación de la empresa en un momento dado y su posible evolución futura, teniendo en cuenta que el inmovilizado ha de estar financiado con fondos propios y exigibles a largo plazo y, el activo circulante ha de ser superior al pasivo circulante.

En cuanto al primer aspecto y, centrándose en el año 1, el **inmovilizado** alcanza los **33.007€** siendo el **total de recursos propios y exigible a largo plazo 44.687€**. Así mismo, el **activo circulante** asciende a **28.767€** y el **pasivo circulante a 17.088€**, lo que permite concluir que el proyecto cumple los requisitos básicos para ser considerado viable.

Tal y como se puede observar en la parte correspondiente del Anexo III, esta estructura se mantiene a lo largo de los dos ejercicios siguientes.

Finalmente, mencionar que el saldo en la cuenta de acreedores que aparece reflejado en la parte correspondiente del Plan Económico y Financiero, hace referencia a los gastos pendientes de pago a 31 de diciembre, mientras que las remuneraciones pendientes de pago corresponderán a las nóminas de diciembre.

8.7 RETENCIONES E IVA

En este apartado se resumen los datos más relevantes en los cálculos anuales por retenciones e IVA, siendo los tipos impositivos aplicados. Los vigentes según normativa fiscal actual.



8.8 PREVISIONES DE TESORERÍA

Es importante estudiar la viabilidad del proyecto analizando su flujo de cobros y pagos para comprobar que no exista la posibilidad de descubiertos, para ello se debe tener en cuenta por un lado la previsión de ventas y por otro los plazos de cobro de los servicios prestados.

En tesorería se han distribuido los pagos y cobros uniformemente a lo largo del año para simplificar la comprensión de la situación de la empresa, partiendo del supuesto de que ya cuenten con clientes desde el inicio de la actividad como consecuencia de su experiencia de trabajo previo.

El sueldo y salario del personal contratado se abona a día 5 de mes vencido, motivo por el que no aparece incluido en el mes 1 y, para el cálculo se parte del prorrateo del salario en 12 pagas.

9 ANEXO I: ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

INVERSIONES

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Establecimiento	250€			
Inmovilizado Inmaterial	0	0	0	0
Propiedad Industrial				
Aplicaciones Informáticas				
Leasing	0			
Derechos de traspaso				
Otro Inmovilizado Inmaterial				
Inmovilizado Material	37.195€	0	0	0
Terrenos				
Construcciones				
Instalaciones	5.000€			
Maquinaria	30.000€			
Utillaje y herramientas	1.200€			
Mobiliario	208€			
Equipos Informáticos	787€			



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Elementos de transporte				
Otros				
Inmovilizaciones Financieras	1.200€	0	0	0
Fianzas a l/p	1.200€			
Activo Circulante	8.855€	0	0	0
Existencias				
H P Deudora por IVA	5.991€			
Previsión Inicial de Fondos	2.864€			
TOTAL DE INVERSIONES	47.500€	0	0	0

	Inicio
Recursos Propios	7.500€
Capital social dinerario	7.500€
Capital social no dinerario	
Reservas	
Recursos Ajenos	40.000€
Préstamos a l/p	40.000€
Préstamos a c/p	0
Leasing	0
Otros (Préstamo socios y Subvenciones)	
TOTAL FINANCIACIÓN	

INGRESOS

EJERCICIO	Año 1	Año 2	Año 3
Cebolla natural	36.000€	49.140€	67.076€
Cebolla troceada y pelada	30.720€	41.933€	57.238€
Cebolla congelada	14.400€	19.656€	26.830€
Otros		2.400€	3.780€
TOTAL DE INGRESOS	81.120€	113.129€	154.925€

PERSONAL

PRIMER AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/mes	Meses
Autónomo	11.480€	3.000€	14.480€	804€	14,00	820€	12
Autónomo	11.480€	3.000€	14.480€	804€	14,00	820€	12
Autónomo	11.480€	3.000€	14.480€	804€	14,00	820€	12
Por cuenta ajena	0	0	0	0	0,00		
Por cuenta ajena	0	0	0	0	0,00		
Total	34.440€	9.000€	43.440€	2.411€			



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Tipo retención IRPF	7%
Cuota autónomos por persona	250€
Cuota de SS por trabajador asalariado	35%

HP Acreedora por retenciones al trabajador	C/ trimestre	603€
Organismos de la SS Acreedores Trabajadores	C/ mes	0
Organismos de la SS Acreedores Autónomos	C/ mes	750€

SEGUNDO AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/ mes	Meses
Autónomo	11.905€	3.300€	15.205€	833€	14,00	850€	12
Autónomo	11.905€	3.300€	15.205€	833€	14,00	850€	12
Autónomo	11.905€	3.300€	15.205€	833€	14,00	850€	12
Por cuenta ajena	9.800€	3.430€	13.230€	686€	14,00	700€	12
Por cuenta ajena	0	0	0	0	0,00	0	
Total	45.514€	13.330€	58.844€	3.186€			

Tipo retención IRPF	7%
Cuota de autónomos por persona	275€
Cuota de SS por trabajador	35%

HP Acreedora por retenciones al trabajador	C/ trimestre	796€
Organismos de la SS Acreedores Trabajadores	C/ mes	338€
Organismos de la SS Acreedores Autónomos	C/ mes	825€

IPC	3,70%
------------	--------------

TERCER AÑO							
Trabajador	Sueldo Bruto	SS c/ empresa	Coste empresa	HP trabajador	Pagas	Salario/ mes	Meses
Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
Autónomo	12.357 €	3.630 €	15.987 €	865 €	14	883 €	12
Por cuenta ajena	10.172 €	3.560 €	13.733 €	712 €	14	727 €	12
Por cuenta ajena	10.172 €	3.560 €	13.733 €	712 €	14	727 €	12
Total	57.416	18.011	75.427	4.019			



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Tipo retención IRPF	7%
Cuota de autónomos por persona	303€
Cuota de SS por trabajador	35%

HP Acreedora por retenciones al trabajador	C/ trimestre	1.005€
Organismos de la SS Acreedores Trabajadores	C/ mes	702€
Organismos de la SS Acreedores Autónomos	C/ mes	908€

IPC	3,80%
------------	--------------

AMORTIZACIONES

○ Gastos de constitución

	Año 1	%	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Establecimiento	250€	20%	50€	50€	50€

○ Inmovilizado material

	Año 1	Año 2	Año 3	%	Año 1	Año 2	Año 3
Construcciones	0	0	0	3%	0	0	0
Instalaciones	5.000€	5.000€	5.000€	15%	750€	750€	750€
Maquinaria	30.000€	30.000€	30.000€	15%	4.500€	4.500€	4.500€
Uillaje y Herramientas	1.200€	1.200€	1.200€	10%	120€	120€	120€
Mobiliario	208€	208€	208€	10%	21€	21€	21€
Equipos informáticos	787€	787€	787€	25%	197€	197€	197€
Elementos de transporte	0	0	0	16%	0	0	0
Otro Inmovilizado Material	0	0	0	10%	0	0	0
TOTAL	37.195€	37.195€	37.195€		5.587€	5.587€	5.587€

○ Inmovilizado inmaterial

	Año 1	Año 2	Año 3	%	Año 1	Año 2	Año 3
Propiedad Industrial	0	0	0	20%	0	0	0
Aplicaciones informáticas	0	0	0	25%	0	0	0
Derechos de Traspaso	0	0	0	25%	0	0	0
Otro Inmovilizado Inmaterial	0	0	0	25%	0	0	0
Leasing					0	0	0
TOTAL	0	0	0		0	0	0



❁ PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos	70.309€	89.571€	111.022€
Compras			
Variación de Existencias	0	0	0
Gastos de Personal	43.440€	58.844€	75.427€
Sueldos y Salarios	34.440€	45.514€	57.416€
Seguridad Social a cargo de la empresa	9.000€	13.330€	18.011€
Dotaciones para Amortizaciones	5.637€	5.637€	5.637€
Gastos de Constitución	50€	50€	50€
Inmovilizado Material e Inmaterial	5.587€	5.587€	5.587€
Otros gastos de explotación	21.232€	25.089€	29.957€
Alquileres	7.200€	7.560€	7.938€
Reparaciones y conservación		0	0
Servicios de profesionales independientes	1.200€	1.260€	1.323€
Trabajos realizados por otras empresas	8.112€	11.313€	15.492€
Primas de seguros	1.200€	1.260€	1.323€
Publicidad, propaganda y RRPP	600€	630€	662€
Suministros (agua, electricidad)	1.200€	1.260€	1.323€
Comunicaciones (teléfono, internet, correo)	720€	756€	794€
Otros gastos (dietas y desplazamientos, etc.)	1.000€	1.050€	1.103€

RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	10.811€	23.558€	43.903€
----------------------------------	----------------	----------------	----------------

Gastos Financieros	2.400€	2.152€	1.589€
Intereses de deudas a l/p y c/p	2.400€	2.152€	1.589€
Gastos de póliza de crédito			
Otros gastos financieros			

Ingresos	81.120€	113.129€	154.925€
Ingresos de explotación	81.120€	113.129€	154.925€
Ingresos extraordinarios			
Ingresos financieros			

RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	8.411€	21.406€	42.314€
---	---------------	----------------	----------------

Gastos Extraordinarios			
-------------------------------	--	--	--

RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	8.411€	21.406€	42.314€
Pago a cta. Impto. Sociedades		757€	2.305€
Impuesto de Sociedades/IRPF	2.103€	5.352€	10.578€
RESULTADO NETO	6.308€	16.055€	31.735€



BALANCE PREVISIONAL DE SITUACIÓN

○ **Activo**

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3
Inmovilizado	38.645€	33.007€	27.370€	21.732€
Gastos de Establecimiento	250€	200€	150€	100€
Inmovilizado Material	37.195€	37.195€	37.195€	37.195€
Amort Acumulada de Inmo. Material		5.587€	11.175€	16.762€
Inmovilizado Inmaterial	0	0	0	0
Amort. Acumulada del Inmo. Inmaterial		0	0	0
Fianzas a largo plazo	1.200€	1.200€	1.200€	1.200€
Circulante	8.855€	28.767€	44.742€	78.705€
Existencias	0	0	0	0
Clientes		0	10.936€	14.976€
H P Deudora por IVA	5.991€	0	0	0
HP Deudora por I.S.			0	0
Tesorería	2.864€	28.767€	33.806€	63.729€
TOTAL DE ACTIVO	47.500€	61.775€	72.112€	100.437€

○ **Pasivo**

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3
Fondos Propios	7.500€	13.808€	29.863€	61.598€
Capital Social	7.500€	7.500€	7.500€	7.500€
Reservas	0	0	6.308€	22.363€
P y G (Rtdo. pendiente de aplicación)		6.308€	16.055€	31.735€
Exigible a l/p	40.000€	30.879€	21.196€	10.915€
Deudas microcréditos	40.000€	30.879€	21.196€	10.915€
Deuda Leasing	0	0	0	0
Deudas con socios	0	0	0	0
Exigible a c/p	0	17.088€	21.054€	27.925€
Proveedores		0	0	0
Acreeedores		1.027€	1.314€	1.684€
Leasing	0	0	0	
Remuneraciones pendientes de pago		2.669€	3.475€	4.396€
Administraciones Públicas		4.270€	10.056€	15.960€
HP acreedora por IVA		946€	3.572€	5.052€
HP acreedora por retenciones alquiler		270€	284€	298€
HP acreedora por retenciones profesionales		349€	471€	631€
HP acreedora por Impuesto de Sociedades		2.103€	4.595€	8.273€
HP acreedora por retenciones al trabajador		603€	796€	1.005€
Organismos S.S. Acreeedores		0	338€	702€
Deudas a c/p microcréditos	0	9.121€	9.683€	10.281€
TOTAL DE PASIVO	47.500€	61.775€	72.112€	100.437€



RETENCIONES

			Año 1	Año 2	Año 3
Alquileres	Trimestral	Gasto	7.200€	7.560€	7.938€
15%		Retención	270€	284€	298€

Profesionales	Trimestral	Gasto	9.312€	12.573€	16.815€
15%		Retención	349€	471€	631€

IVA

			Año 1	Año 2	Año 3
IVA Repercutido	Anual	Ventas	81.120€	113.129€	154.925€
16%		Total IVA Repercutido	12.979€	18.101€	24.788€

IVA Soportado	Anual	Inversiones	37.445€	0	0
16%		Total IVA Soportado	5.991€	0	0

			Año 1	Año 2	Año 3
IVA Soportado	Anual	Gastos	20.032€	23.829€	28.634€
16%		Total IVA Soportado	3.205€	3.813€	4.581€

Total IVA Repercutido	12.979€	18.101€	24.788€
Total IVA Soportado	9.196€	3.813€	4.581€

IVA a Pagar	3.783€	14.288€	20.206€
Liquidaciones trimestrales IVA	2.837€	10.716€	15.155€
H P acreedora por IVA	946€	3.572€	5.052€
H P deudora por IVA	0	0	0

PREVISIÓN DE TESORERÍA



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
SALDO INICIAL día 1	2.864€	9.053€	11.545€	12.838€	13.163€	15.655€	18.148€	18.473€	20.965€	23.458€	23.782€	26.275€
COBROS												
Ventas	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€	6.760€
IVA REPERCUTIDO	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€	1.082€
TOTAL COBROS	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€	7.842€
SALDO INICIAL+TOTAL COBROS	10.706€	16.895€	19.387€	20.680€	21.004€	23.497€	25.989€	26.314€	28.807€	31.299€	31.624€	34.116€
PAGOS												
Compras		2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€
Sueldos y salarios	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€	750€
Seguridad Social	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€	600€
Alquileres		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reparaciones y conservación		100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€
Servicios Profes. Independientes		676€	676€	676€	676€	676€	676€	676€	676€	676€	676€	676€
Trab. realizados por otras empresas			1.200€									
Primas de seguros		50€	50€	50€	50€	50€	50€	50€	50€	50€	50€	50€
Publicidad		100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€
Suministros		60€	60€	60€	60€	60€	60€	60€	60€	60€	60€	60€
Comunicaciones	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€	83€
Otros Gastos		2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€	2.669€
IVA SOPORTADO	109€	267€	267€	267€	267€	267€	267€	267€	267€	267€	267€	267€
Retenciones	90€	206€	206€	206€	206€	206€	206€	206€	206€	206€	206€	206€
Gastos Extraordinarios												
Cuotas Préstamos	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€	200€
Cuota Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Modelo 300 Declaración trimestral IVA				946€			946€			946€		
Modelo 115 (Retenciones alquiler)				270€			270€			270€		
Modelo 110 (Retenciones Trab. y profes.)				952€			952€			952€		
TOTAL PAGOS (B)	1.653€	5.349€	6.549€	7.517€	5.349€	5.349€	7.517€	5.349€	5.349€	7.517€	5.349€	5.349€
SALDO FIN de mes	9.053€	11.545€	12.838€	13.163€	15.655€	18.148€	18.473€	20.965€	23.458€	23.782€	26.275€	28.767€



9.1 ANEXOII: RECURSOS Y FINANCIACIÓN

Una vez que se decide poner en marcha la empresa existen diferentes organismos que prestan asesoramiento y apoyo para analizar la viabilidad de la iniciativa e, información sobre los trámites de constitución o sobre posibles vías de financiación del proyecto. A continuación se incluyen algunos de ellos:



9.2 RECURSOS DIRECTOS

Agente de desarrollo del Ayuntamiento de Cudillero.

Casa de cultura de Cudillero. 3ª Planta.

Telf. 985 590 003 / 985 590 020

www.ayuntamientodecudillero.com

Antena de la Cámara de Comercio de Oviedo para el noroccidente de Asturias

Centro de Empresas de Valdés



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO

Pol. Industrial Barcia- Almuña. 33700 Luarca-Valdés

Telf. 985 470 674

Fax. 985 470 674

luarca@camara-ovi.es

www.camara-ovi.es

Centro para el desarrollo rural Valle del Ese-Entrecabos

Carretera general N° 42, bajo. 33891 La Espina- Salas

Telf. 985 837 337/ 985 837 371

Fax. 985 837 394

leaderve@conectia.net

www.esse-entrecabos.com

IDEPA. Instituto de desarrollo económico del Principado de Asturias

Parque tecnológico de Asturias. 33428 Llanera

Telf. 985 980 020

Fax. 985 264 455

idepa@idepa.es

www.idepa.es

FFES. Fundación para el fomento de la economía social

Quintana, N° 11 B, 2°. 33009 Oviedo

Telf. 985 273 684

Fax. 985 273 484

ffes@ffes.org

www.ffes.org

CEEI. Centro europeo de empresas e innovación

Parque tecnológico de Asturias. 33428 Llanera

Telf. 985 980 098

Fax. 985 980 618

ceeiasturias@ceei.es

www.ceei.es

Consejería de industria y empleo

Servicio de fomento del autoempleo y la economía social

Santa Susana N° 29, Bajo. 33007 Oviedo

Telf. 985 108 226

Fax. 985 108 233

www.emprendeastur.com



9.3 OTROS RECURSOS

AJE. Asociación de Jóvenes Empresarios

Marqués de San Esteban N° 21, 4º. Oficina 9. 33206 Gijón

Telf. 985 349 238 / 985 11 91 30

info@ajeasturias.com

www.ajeasturias.com

9.4 LINEAS DE FINANCIACIÓN

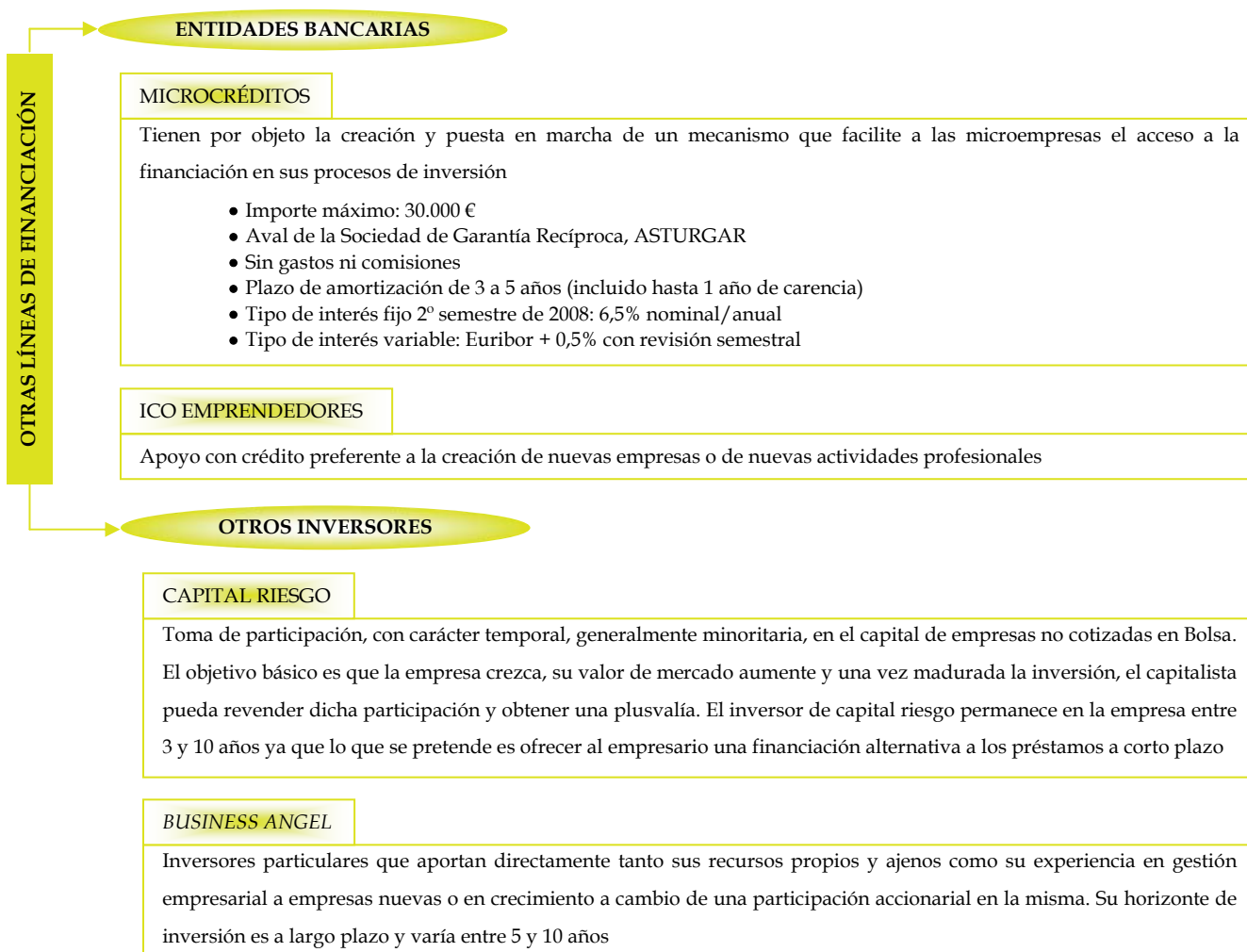
• **Microcréditos.** Centro europeo de empresas de innovación. www.ceei.es

• **ICO emprendedores.** Instituto de crédito oficial www.ico.es

• **SRP.** Sociedad regional de promoción del Principado de Asturias, S.A.
www.srp.es

• **ASBAN.** Red asturiana de *bussines angels* www.asban.es

• **Avaes.** Sociedad de garantía recíproca de Asturias (Asturgar).
www.asturgar.com





9.5 CONSULTAS SOBRE SUBVENCIONES

- ✿ **Instituto de desarrollo económico del Principado de Asturias**
Parque tecnológico de Asturias. 33428 Llanera
Telf. 985 980 020
Fax. 985 264 455
idepa@idepa.es
www.idepa.es

- ✿ **Dirección general de comercio, autónomos y economía social**
Santa Susana N° 29, Bajo. 33007 Oviedo
Telf. 985 108 230

- ✿ **Ventanilla única empresarial**
Quintana N° 32. 33009 Oviedo
Telf. 985 207 792
Fax. 985 207 467
oviedo@ventanillaempresarial.cor

- ✿ **Portal de Autónom@s y emprendedor@s del Principado de Asturias**
www.autonomoastur.net

- ✿ **FADE. Federación asturiana de empresarios. Portal del emprendedor.**
www.fade.es/emprendedores/

9.6 PROGRAMAS DE APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

- ✿ **Programa de fomento de la cultura emprendedora**
www.emprendeastur.com
- ✿ **Programa empez@r** www.equal-empezar.org
- ✿ **La igualdad crea empresa** www.igualdadcreaempresa.com
- ✿ **Multiplika** www.equalmultiplika.net
- ✿ **Avanza** www.equalavanza.net
- ✿ **Leader plus** www.ese-entrecabos.com



AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO