



#plandenegocio

huertos ecológicos

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2. ANÁLISIS DE LA IDEA Y ELECCIÓN DEL NEGOCIO.....	6
3. EQUIPO EMPRENDEDOR.....	8
3.1. Perfil de la persona promotora 1	8
3.2. Perfil de la persona promotora 2	9
4. DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA.....	10
4.1. Características de la oferta	10
4.2. Aspectos Diferenciales.....	12
4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface	13
4.4. Propiedad Industrial e intelectual y registro de marca	14
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	15
5.1. Características, tamaño y evolución del mercado	15
5.2. Análisis del entorno.....	19
5.3. Análisis de la demanda.....	27
5.4. Análisis de la competencia.....	28
6. PLAN DE MARKETING.....	30
6.1. Establecimiento de precios	30
6.2. Canales de distribución.....	31
6.3. Comunicación y promoción.....	32
7. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.....	34
7.1. Recursos físicos.....	34
7.1.1. Infraestructuras e instalaciones	34
7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios	35
7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio.	35
7.2. Recursos humanos.....	37
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa	37
7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo	38
7.2.3 Gestión de los recursos humanos	39
7.3. Forma jurídica.....	40
8. ANÁLISIS DAFO.....	42
9. VALORACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO	45
9.1. Inversión inicial	45

9.1.1. Activo no corriente.....	45
9.1.2. Activo corriente.....	47
9.2. Fuentes de financiación	49
9.3. Previsiones de ingresos	51
9.4. Costes de producción	53
9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal.....	54
9.6 Previsión de tesorería	57
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios.....	58
10. PLAN DE ACCIÓN	63
10.1. Planificación de Actividades.....	63
10.2. Guía de trámites	65
11. MAPA DE ACTIVIDAD	84

1. Resumen ejecutivo

En este proyecto se describe la creación de una empresa dedicada a la gestión de parcelas para el cultivo ecológico. La empresa se inicia con el objetivo de poner a disposición de los/as clientes/as su propio huerto de productos ecológicos. Para ello, reunirá un conjunto de servicios en un mismo paquete de tal forma que la clientela, incluso aquella sin experiencia, pueda cultivar sus propios productos.

Los servicios que se van a prestar consisten en lo siguiente:

1. Alquiler de parcela (servicios opcionales: asesoramiento y gestión del huerto)
2. Huerto virtual.
3. Acciones formativas.

Estos servicios no sólo se van a comercializar a través del propio huerto, sino también a través de una plataforma web de huertos virtuales. Este negocio por tanto, resulta innovador no sólo porque es una idea novedosa y poco extendida en la zona, sino también porque introduce el uso de las nuevas tecnologías en el concepto. Además de los huertos físicos, la empresa ofrecerá huertos virtuales: las personas a través de internet podrán tener su propio huerto ecológico, ver fotos de la evolución del mismo, elegir los productos que en él se cultiven y recibir la producción generada por el mismo.

Esta iniciativa va a ser emprendida por un equipo de dos miembros, que se constituirán como Sociedad Limitada (SL).

El equipo promotor está formado por dos personas jóvenes formadas y con experiencia en las diversas funciones que la empresa va a requerir. Una de ellas, posee la titulación en Ingeniería técnica agrícola y está especializada en la gestión de cultivos ecológicos. La otra persona promotora está titulada en ingeniería informática y es experta en e-commerce. Entre ambos/as promotores/as idearon la creación de una empresa que uniera agricultura ecológica y nuevas tecnologías.

La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en las siguientes áreas principales:

- Área de gestión y comercial: incluirá las tareas administrativas, de gerencia y las comerciales.
- Área de producción: tareas de preparación del terreno, siembra y mantenimiento de los huertos ecológicos. Dentro de esta área también se

incluirán la organización e impartición de acciones formativas, así como el préstamo y custodia de las herramientas necesarias para el cultivo en los huertos.

- Área técnica: Se incluirá aquí la gestión de la plataforma de huertos virtuales, el soporte técnico a los clientes de la misma y la logística de los envíos de productos ecológicos a domicilio.

En principio, la capacidad estimada requiere el empleo de una persona para las labores de apoyo a los/as clientes/as y para el cultivo de los huertos virtuales.

Por otra parte, la alimentación ecológica está teniendo un peso cada vez más importante en la sociedad. En Extremadura, comunidad en la que se va a ubicar el proyecto, existen diversos terrenos en los que potenciar la agricultura ecológica. Esta disponibilidad facilita la viabilidad del proyecto que se plantea.

El objetivo del primer año de funcionamiento es la introducción en el mercado e ir ampliando la capacidad de las parcelas en los cinco primeros años.

Para la adquisición del material necesario, el diseño, desarrollo y comercialización de los servicios se requiere **una inversión inicial de 96.689 €** en el primer año. Para cubrir esta inversión y comenzar a ejercer la actividad mes a mes, presenta unas necesidades de financiación globales de 104.000 €, de los que 46.000 € será aportado por el equipo emprendedor en forma de capital social de la empresa y 58.000€ se cubrirán mediante la solicitud de un préstamo bancario a largo plazo. Durante el **segundo año**, momento en que el proyecto estará en pleno funcionamiento y la demanda comenzará a igualar la oferta de parcelas, el **resultado esperado antes de intereses y de impuestos (BAIL)** será de **6.859,22**. En el quinto año el **BAIL alcanzará los 24.286,94 €**. El punto de equilibrio se consigue en el año 2, con un volumen de ingresos de **68.323,73 €**.

El primer año se necesita realizar una inversión importante principalmente dirigida a la preparación y equipamiento de los terrenos. Una vez acometida la inversión, el proyecto demuestra ser rentable.

2. Análisis de la idea y elección del negocio

En los últimos años se ha venido dando un auge en la alimentación ecológica cuya importancia crece de manera considerable.

Tal y como se desprende del portal del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, “la agricultura ecológica, se puede definir de manera sencilla como un compendio de técnicas agrarias que excluye normalmente el uso, en la agricultura y ganadería, de productos químicos de síntesis como fertilizantes, plaguicidas, antibióticos, etc., con el objetivo de preservar el medio ambiente, mantener o aumentar la fertilidad del suelo y proporcionar alimentos con todas sus propiedades naturales.”

El sector de los alimentos ecológicos ofrece ventajas competitivas frente a otro tipo de productos, al favorecer la sostenibilidad del medio rural y proteger el entorno medioambiental. La transformación de las producciones, constituye un modo de diversificación agraria y contribuye a la revalorización de productos agroalimentarios aunando viabilidad económica con sostenibilidad ecológica y social.

La agricultura ecológica está teniendo un ritmo de crecimiento del 8,5% con respecto al año anterior a nivel mundial (años 2008-2009). Según la IFOAM el crecimiento medio es de 5 millones de Ha/año a nivel mundial, aumentando de forma conjunta en todos los continentes.

Este hecho se explica en parte, porque cada vez son más las personas preocupadas por su alimentación y su compromiso con la sostenibilidad y sensibilizadas con el medioambiente. Por ello, se está conformando una demanda importante de productos alimenticios saludables, equilibrado y además, respetuosos con el medioambiente. Se estima que en los próximos años, esta demanda se incremente a la par que se consolida el conocimiento por parte de la población de los beneficios de la alimentación ecológica.

Por otra parte, las crisis alimentarias acaecidas en los últimos años y la mayor concienciación por parte de la población consumida en adquirir productos respetuosos con el medioambiente han derivado en una serie de oportunidades en el sector de la alimentación ecológica. Una de esas oportunidades que está teniendo una gran acogida a nivel mundial es la de cultivar productos hortofrutícolas en tu propio huerto. Los huertos “urbanos” en pequeños espacios para el autoconsumo se están convirtiendo en una tendencia de moda en las principales ciudades de los países desarrollados.

El negocio que aquí se analiza pretende aprovechar la oportunidad que presenta esta tendencia, utilizando los recursos naturales ofrecidos por la Eurozona formada por Extremadura, Centro y Alentejo y ofrecer un beneficio social a través de la producción de alimentos ecológicos de una manera sostenible y respetuosa con el medioambiente. Para ello, se plantea la puesta en marcha de una empresa dedicada a la gestión de huertos ecológicos para particulares que desean cultivar sus propios alimentos. Estos huertos se ofrecerán de dos maneras: a través del arrendamiento de parcelas con una serie de servicios aparejados al cultivo (semillas, abono, herramientas, formación, asesoramiento, etc.); y a través de una plataforma de huertos virtuales, en las que los usuarios (compradores potenciales) adquieren a modo de reserva y a través de Internet los productos ecológicos que se cultiven en su parcela, a la cual podrá hacer un seguimiento.

Todos los alimentos que se cultiven en estas parcelas deberán hacerse conforme a los criterios establecidos para la agricultura ecológica. Esto supondrá además, un valor diferencial respecto a la competencia

El equipo promotor ha detectado esta oportunidad y su objetivo es aprovecharla a través de un concepto de negocio novedoso e innovador.

3. Equipo emprendedor

Este proyecto será emprendido por dos personas que se constituirán como Sociedad Limitada.

3.1. Perfil de la persona promotora 1

Esta persona, de 36 años de edad, es natural de (Portugal) pero lleva más de 15 años viviendo en Cáceres (Extremadura).

En Portugal estudió las principales técnicas de cultivo a través de diversos cursos de formación del sector agrícola. Posteriormente y, debido al cambio familiar de residencia a Extremadura, comenzó sus estudios en Ingeniería Técnica Agrícola especialidad en Hortofruticultura y Jardinería.

Tras obtener la titulación, realizó diversas acciones formativas enfocadas a la agricultura ecológica, sector que le apasiona.

Tras esto, comenzó a trabajar como consultor/a freelance asesorando a explotaciones y empresas en temas agrícolas, principalmente en la reconversión de explotaciones tradicionales a explotaciones ecológicas. Esto le reportó una vasta experiencia de casi 10 años en el sector.

Motivado por esta experiencia y por su pasión por la agricultura ecológica, comenzó a formarse en la utilización de las nuevas tecnologías con la idea de aunar ambos conceptos en un negocio.

Entre sus competencias instrumentales, destacan: capacidad de organización y planificación, toma de decisiones y motivación de logro.

Entre sus competencias interpersonales, destacan: trabajo en equipo y habilidades de negociación.

Entre sus competencias sistémicas, destacan: proactividad, capacidad para adaptarse a nuevas situaciones e iniciativa y espíritu emprendedor.

Cabe destacar que esta persona domina el portugués (idioma nativo), el castellano y posee un buen nivel de inglés.

3.2. Perfil de la persona promotora 2

Persona joven, de 32 años de edad y natural de Cáceres (Extremadura).

Su pasión por las nuevas tecnologías le llevó a titularse en Ingeniería Técnica en Informática de Sistemas en la Universidad de Extremadura.

Posteriormente realizó un curso de posgrado de dos años para especializarse en e-commerce.

Tras esto, comenzó a trabajar en una empresa de soluciones informáticas en la que desempeñó funciones de analista y programador/a informático/a. Cuatro años en esta empresa le aportaron suficiente experiencia para dedicarse a la formación en nuevas tecnologías. Tras cuatro años dando clase, conoció al/la promotor/a 1 quien le propuso crear una empresa como la que se presenta.

Entre sus competencias instrumentales, destacan: capacidad de organización y planificación.

Entre sus competencias interpersonales, destacan: trabajo en equipo y habilidades interpersonales.

Entre sus competencias sistémicas, destacan: proactividad, capacidad de trabajo y espíritu emprendedor.

Cabe destacar que esta persona domina el castellano (idioma nativo) y posee un nivel de inglés B2.

4. Descripción de la oferta

4.1. Características de la oferta

La actividad principal de la empresa consistirá en el alquiler de parcelas de tierra para el cultivo de productos ecológicos por parte de los/as clientes/as. El modelo de negocio se basa en ofrecer a la clientela un servicio ampliado que no sólo incluya el alquiler de la parcela, sino que se ofrezca en un paquete con un conjunto de servicios auxiliares relacionados directamente con la gestión de los huertos: asesoramiento, abono, semillas, etc. La idea es facilitar al/la usuario/a los recursos necesarios para que sea capaz de comenzar a cultivar su propio huerto ecológico.

A todos/as los/as usuarios/as se les facilitarán las semillas para que puedan cultivar sus propias verduras y hortalizas (o plantas de flor, o para reforestar). No obstante, se permitirá que el/la usuario/a traiga sus propias semillas, siempre y cuando éstas sean revisadas por la dirección de la empresa y no se introduzcan ni plantas catalogadas como invasoras, ni especies prohibidas por la Ley.

Por otra parte, la empresa dispondrá de algunas parcelas propias para comercializar su gestión a través de una plataforma de huertos virtuales, en las que los usuarios (compradores potenciales) reservarán su propia parcela, adquiriendo de esa forma la cosecha de productos ecológicos que de ella se genere. El usuario tendrá acceso en todo momento a información acerca de su huerto: fotografías diarias, informe del estado del huerto, estadísticas, etc. En este caso, la empresa sume los costes de producción de estos huertos que estarán incluidos en el precio del servicio.

A continuación se detallan cada uno de los servicios que van a integrar la oferta:

SERVICIO	DESCRIPCIÓN
HUERTOS ECOLÓGICOS EN PARCELA	
Alquiler de parcela	Alquiler de parcela de tierra cultivable de no más de 50 m ² . Incluirá semillas, abono, agua, préstamo de herramientas y asesoramiento técnico. Se podrá arrendar más de 1 parcela por persona.
Apoyo en el mantenimiento del huerto	Para aquellos/as clientes/as que no deseen hacerse cargo de la totalidad de las tareas que requiere el huerto, se podrá contratar la ayuda profesional de una persona que se encargará de vigilar los huertos.
Siembra, mantenimiento y	Se dará así mismo la opción de que los/as

recogida de la cosecha	usuarios/as puedan alquilar su huerto ecológico con la producción que éste genere, pero sin implicarse en las tareas agrícolas.
Cursos intensivos	Los cursos intensivos sobre cómo cultivar un huerto tendrán una duración de 25 horas, a impartir en una semana.
HUERTOS ECOLÓGICOS VIRTUALES	
Alquiler virtual	La empresa dispondrá de una plataforma virtual a través de la cual se ofrecerán parcelas cuya gestión podrán controlar los/as usuarios/as a través de la web. Para ello, se les dará la opción de alquilar una parcela de diferentes medidas (10 y 25 m ²). La producción que se ellos se recoja, les pertenecerá a sus arrendadores/as virtuales. La empresa se ocupará de hacerles llegar los productos (el coste del envío correrá a cargo del/la cliente/a).

4.2. Aspectos Diferenciales

Los aspectos diferenciales de la oferta del proyecto que se va a emprender vienen definidos en torno a cuatro pilares:

1. **DISPONIBILIDAD DE TERRENOS:** La zona en la que se va a ubicar la empresa goza de buena extensión de tierras para el cultivo de regadío. El equipo promotor tiene apalabrada una finca con terreno limpio y apto para su preparación para el cultivo ecológico. La tierra aunque no está trabajada es fértil y arcilloso-limoso, perfecta para el proyecto que se propone. En el plan financiero se incluye una partida para la preparación de estos terrenos. Además, en cuanto se tenga la financiación para iniciar el proyecto, se obtendrá la certificación otorgada por el Comité de Agricultura Ecológica de Extremadura (CAEX).
2. **EUROACE:** La empresa aportará valor a su oferta aprovechando los recursos naturales que ofrecen los territorios de la zona de Extremadura, Centro y Alentejo. Al ser zonas transfronterizas, pueden adquirirse las materias primas (semillas, abonos) a un gran número de empresas que desarrollan su actividad en el sector de la agricultura ecológica.
3. **IMPLICACIÓN TOTAL CON EL MEDIOAMBIENTE:** A través de la gestión de huertos ecológicos bajo las premisas de la Agricultura Ecológica
4. **HUERTOS VIRTUALES.** A diferencia de muchas empresas que ofrecen la posibilidad de tener tu huerto, aquí se ofrece esa posibilidad de dos maneras: física y virtual. Se incluye de esta forma un componente tecnológico que hace innovadora la oferta de esta empresa frente a la competencia.

Por lo tanto, la estrategia de diferenciación que se va a seguir en la empresa debe apoyarse en los cuatro aspectos anteriores, y todo ello reforzado por la idea de que los alimentos producidos en los huertos constituyen la base de una dieta saludable y natural, libre de agentes químicos.

4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface

Las necesidades que van a ser cubiertas por los servicios ofrecidos por esta empresa van a ser las siguientes:

- Necesidad de sentirse realizado/a al cultivar los propios alimentos que integrarán la alimentación del hogar.
- Necesidad de preservación del medioambiente, a través de la agricultura totalmente ecológica.
- Necesidad de conocimientos sobre el cultivo de huertos ecológicos.
- Necesidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.
- Necesidad de experimentar los valores que envuelven al medio rural.
- Necesidad de llevar una dieta alimenticia saludable y natural.
- Necesidad de ahorro en la compra familiar.
- Necesidad de rentabilizar la producción excedente del huerto.
- Necesidad de ocupar el tiempo libre a través de una actividad social y terapéutica.
- Necesidad de aprovechamiento de los recursos que ofrecen los territorios de la zona.

4.4. Propiedad Industrial e intelectual y registro de marca

Las cuestiones de propiedad industrial o intelectual que puedan suscitarse serán aquellas relacionadas con la gestión de la actividad como el uso de determinados programas de gestión informáticos o el uso de alguna de las marcas propias de la región o la organización a través de franquicias o modelos patentados.

En principio, no es requerido en este negocio.

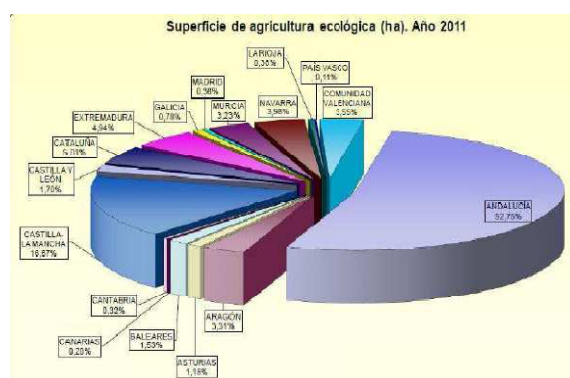
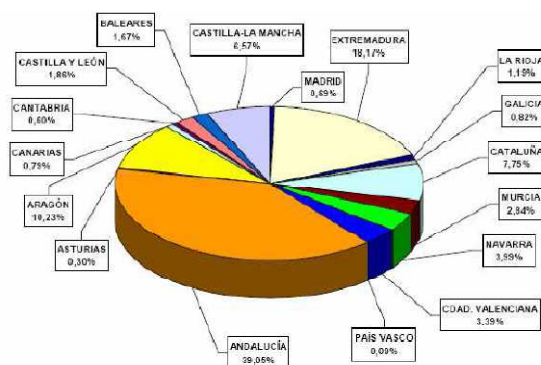
5. Análisis del mercado

5.1. Características, tamaño y evolución del mercado

La producción ecológica responde a una demanda moderna de productos naturales por parte de la población consumida. El mercado mundial de estos productos ha crecido ininterrumpidamente en los últimos años y se prevé que siga con un crecimiento ascendente, gracias a consumidores/as cada día más concienciados/as con su salud, con el medio ambiente y más exigentes con las empresas productoras.

Según el estudio del tejido empresarial en la Eurozona en la cadena de valor de la Alimentación Ecológica (Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura), “el valor estimado de la comercialización en origen de productos ecológicos en España ha crecido continuamente en la última década, hasta situarse en los 800 millones de euros en el año 2011”.

Sin embargo, este incremento de la comercialización no se ve correspondido con la superficie dedicada a agricultura ecológica en Extremadura. Como puede observarse en los siguientes gráficos, en Extremadura el porcentaje ha disminuido de más de un 18% en 2003 a casi un 5% en 2011.



Distribución superficie en producción ecológica en España por CCAA, 2003 y 2011. Fuente: Estudio del tejido empresarial en la Eurozona en la cadena de valor de la Alimentación Ecológica (Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura)

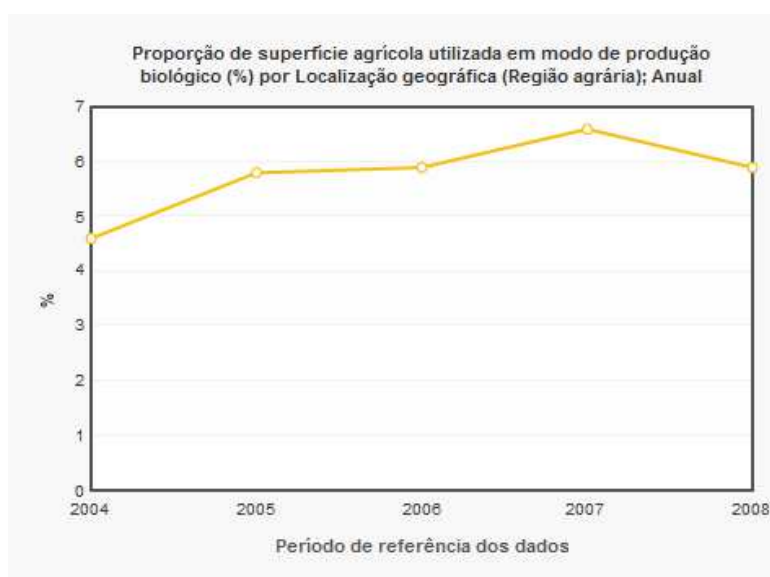
En Portugal, los datos más recientes que se obtienen del Instituto Nacional de Estadística de Portugal sobre la superficie agraria destinada a agricultura ecológica, datan de 2008.

Localización geográfica (Región agraria)	Proporción de superficie agrícola utilizada en modo de producción biológico (%) por Localización geográfica (Región agraria); Anual
	Período de referencia dos dados
	2008
	%
CONTINENTE	5,9
Entre Douro e Minho	0,9
Trás-os-Montes	2,3
Beira Litoral	0,3
Beira Interior	14,4
Ribatejo e Oeste	3,9
Alentejo	7,1
Algarve	0,5

Proporción de superficie agrícola utilizada en modo de producción biológico (%) por Localización geográfica (Región agraria); Anual - INE, Estadísticas dos Indicadores Agro-Ambientales

En lo que se refiere a la península de Portugal, la producción ecológica supone un 5'9% sobre la producción agraria convencional.

Aunque en general la evolución ha sido creciente, lo cierto es que en el último año la superficie dedicada a producción ecológica ha disminuido, tal y como puede apreciarse en el siguiente gráfico:



Fuente: Instituto Nacional de Estatística de Portugal

Por otra parte, está adquiriendo cada vez mayor importancia el concepto de huertos sociales: se trata de iniciativas públicas cuya idea se basa en recuperar tierras para el cultivo de productos hortofrutícolas por parte de las personas que resulten adjudicatarias de cada parcela. El objetivo de estos huertos de iniciativa pública es principalmente social.

Sin embargo, las plazas que ofrecen los huertos sociales son limitadas y sometidas a un proceso de adjudicación. Esto indica que hay una parte de la demanda que no se cubre.

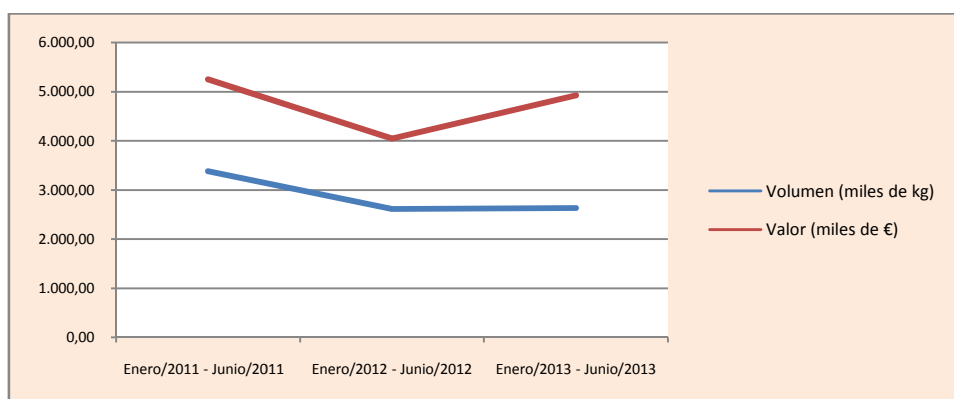
A diferencia de otras propuestas empresariales similares a ésta, no se limitará el mercado a la localización geográfica en la que se va a ubicar la finca, puesto que parte del terreno va a destinarse a usuarios/as de la plataforma virtual, los/as cuales podrán proceder de diversos puntos del territorio.

Según el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medioambiente, las compras de alimentación por Internet han seguido una tendencia positiva en los últimos años:



Fuente: MAGRAMA, 2013

Según datos del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, los últimos datos del consumo de hortalizas ecológicas en Extremadura muestran una disminución en el año 2012 pero en 2013 está, aunque de manera muy leve, el volumen en kg está iniciando un ascenso:



Fuente: Base de datos de consumo en hogares Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente

El mercado va a estar conformado por varios segmentos de clientes/as. Por un lado, los/as clientes/as de los huertos ecológicos de la finca. Éstos/as se diferenciarán de la siguiente manera:

- Clientes/as particulares: la empresa se dirigirá principalmente a personas jubiladas y de mediana edad con tiempo libre y proclividad hacia actividades relacionadas con la naturaleza y la salud. La limitación geográfica estará conformada por las personas que habiten en el municipio en el que se va a localizar el negocio y zonas limítrofes.
- Colectividades: los servicios también pueden ser ofertados a colectividades que, si bien pueden no querer trabajar los huertos, sí que tienen la necesidad de arrendar uno con el fin de que la producción generada sirva para complementar su menú. Éste puede ser el caso de centros educativos (los cuales además pueden realizar la acción formativa y poner en práctica sus conocimientos en el huerto), residencias de para la tercera edad, restaurantes, hoteles, grupos y cooperativas de consumo, etc. Este tipo de cliente/a se circunscribirá a la comunidad de Extremadura y zonas transfronterizas con Portugal.
- Minoristas y tiendas especializadas en la comercialización de productos ecológicos.

Por otro lado, los/as clientes/as de los huertos virtuales, serán usuarios/as habituales de las nuevas tecnologías, consumidores/as de productos ecológicos y que vivan en España o Portugal.

Hay que tener en cuenta que el servicio que se oferta es un servicio relacionado con el ocio y no tanto con la producción.

5.2. Análisis del entorno

El entorno en el que se va a desenvolver la empresa se ve reforzado por la cantidad y diversidad de recursos naturales que existen en la zona EUROACE.

La EUROACE es un territorio eminentemente rural, debido por un lado al peso del sector agrario en la estructura productiva regional y, por otro, la extensión del territorio con usos agrícolas y forestales, así como el peso de la población residente en zonas rurales.

Según datos deprendidos del Estudio Sectorial en torno a la Cadena de Valor de la Alimentación Ecológica Transfronteriza de las regiones Alentejo-Centro y Extremadura, en el marco del Proyecto Cavatrans (Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura), se pueden citar como principales conclusiones de la situación del sector de la alimentación ecológica, los siguientes hechos:

- La UE ocupa el 2º lugar a nivel mundial.
- España cuenta con 1,8 millones de Ha en agricultura ecológica, muy superior a Portugal con algo más de 200.000 Ha, motivado por su menor extensión, menor penetración del sector en el campo y menor desarrollo normativo propio y menor apoyo público (ayudas), entre otros.
- Extremadura ocupa la 3ª posición en España en superficie agrícola ecológica, por detrás de Andalucía y Castilla La Mancha, siendo en el año 2007 la segunda sólo por detrás de Andalucía, mientras que la zona portuguesa experimenta en los últimos anos una tendencia al crecimiento.
- Extremadura cuenta con unas 91.000 Ha en ecológico, más del doble que las aproximadamente 40.000 Ha de la zona portuguesa objeto del estudio.
- A escala nacional Extremadura tiene un desarrollo industrial en ecológico muy escaso, al igual que la zona portuguesa que presenta incluso menor número de industria transformadora, ocurriendo lo mismo con la comercialización.
- El olivar y los pastos son los cultivos mayoritarios en ecológico en Extremadura, quedando el olivar menos representado en la zona portuguesa, en la que sigue destacando mayoritariamente el pasto.

- El número de productores mayoritario lo albergan los productos frutícolas en Extremadura, mientras que en la zona portuguesa lo ocupa el olivar.
- El bovino y el ovino (tanto en superficie como en productores) predominan en ganadería ecológica en Extremadura y en la zona transfronteriza de Portugal, en la cual se añade por importancia el sector avícola por la producción de huevo ecológico, escaso en cambio en Extremadura.

El desarrollo de la certificación es parejo al desarrollo del tejido empresarial del sector. El desarrollo de la certificación y su nivel de aplicación sigue la misma tendencia general que los datos básicos de registro de operadores y superficies (tanto agrícolas como ganaderas), así como de las industrias transformadoras/comercializadoras en ecológico.

- La gran mayoría de certificados en ecológico se otorgan en producción primaria.
- En Extremadura existe mayor desarrollo legislativo interno (a nivel autonómico), mientras que Portugal se rige directamente por la reglamentación europea.
- En Extremadura la Administración autonómica control y certifica la alimentación ecológica, mientras que en Portugal sólo realiza labores de regulación, delegando la certificación a entidades privadas, siendo cuatro las que están a la cabeza de la certificación, siendo SATIVA la que más número de certificados otorga.
- La privatización de la certificación en Portugal redunda en la agilidad del proceso y evita cierto monopolio, facilitando el libre mercado al respecto y la mejora competitiva.

Según EMPRECOEX (Asociación de Empresas de Productos Ecológicos de Extremadura), en Extremadura se produce una gran diversidad de productos debido a la variedad de climas y ecosistemas que existen en la misma y que van desde la zona norte donde encontramos aéreas de montaña y grandes masas boscosas, con un clima lluvioso, de temperaturas suaves en invierno y calurosas en verano. A las grandes superficies agrícolas de Tierra de Barros, o Vegas del Guadiana con su clima mediterráneo de inviernos suaves y veranos muy calurosos. Pasando por la incomparable dehesa ejemplo de explotación agrícola sostenible.

Por otra parte, será fundamental observar la extensa normativa vigente relacionada con la agricultura ecológica:

NORMATIVA REGULADORA DE LA PRODUCCIÓN

Unión Europea:

- Reglamento (CE) 834/2007 del Consejo de 28 de junio de 2007 sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y por el que se deroga el Reglamento (CEE) 2092/91.

Reglamento (CE) 889/2008 de la Comisión de 5 de septiembre de 2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control (Suelo, estiércol, gestión de plagas, enfermedades y malas hierbas; producción ganadera y período de conversión).

- Reglamento (CE) Nº 1235/2008 de la Comisión de 8 de diciembre de 2008 por el que se establecen las disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo en lo que se refiere a las importaciones de productos ecológicos procedentes de terceros países

- Reglamento (CE) Nº 1254/2008 de la Comisión de 15 de diciembre de 2008 que modifica el Reglamento (CE) 889/2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control

- Reglamento (UE) Nº 271/2010 de la Comisión de 24 de marzo de 2010 que modifica el Reglamento (CE) 889/2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo, en lo que atañe al logotipo de producción ecológica de la Unión Europea

- Reglamento de Ejecución (UE) Nº 344/2011 de la Comisión de 8 de abril de 2011 que modifica el Reglamento (CE) 889/2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control

- Reglamento de Ejecución (UE) Nº 203/2012 de la Comisión de 8 de marzo de 2012 que modifica el Reglamento (CE) 889/2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo, en lo que respecta a las disposiciones de aplicación referidas al vino ecológico

- Reglamento de Ejecución (UE) Nº 505/2012 de la Comisión de 14 de junio de 2012 que modifica y corrige el Reglamento (CE) 889/2008 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control
- Reglamento de Ejecución (UE) Nº 508/2012 de la Comisión de 20 de junio de 2012 que modifica el Reglamento (CE) nº 1235/2008 por el que se establecen las disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo en lo que se refiere a las importaciones de productos ecológicos procedentes de terceros países

Reglamento (CE) 1804/99. Completa la norma de 1991 regulando la producción animal y en el año 2000 el Reglamento (CEE) 331/2000 que define el uso de un logotipo europeo.

Desde el 1 de julio de 2010, es obligatoria la utilización del nuevo logotipo ecológico de la UE en los productos alimenticios producidos mediante agricultura ecológica. Además, deberán contener una referencia al organismo de control que certifica ese producto, así como la indicación del lugar de procedencia de las materias primas que componen el producto.

El etiquetado de un producto ecológico debe estar fácilmente visible en el envase.

El logo de agricultura ecológica de la UE ofrece a los consumidores plenas garantías de que el origen y la calidad de los alimentos y bebidas cumple los requisitos establecidos en el Reglamento de agricultura ecológica de la UE.

El nuevo logotipo ecológico es el segundo símbolo de certificación de productos ecológicos en la UE. El primero fue lanzado a finales de la década de 1990 y se aplicó de forma voluntaria. Este queda en desuso desde el 1 de julio de 2010, aunque todavía puede aparecer en algunos productos según pasen a través de la cadena de suministro.

Logotipo Nuevo



Logotipo Antiguo



- Reglamento (CEE) 2092/91, del Consejo de 24 de junio de 1991, sobre producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios. En el cual se establecen los mecanismos para mantener la productividad de los sistemas mediante el empleo de prácticas respetuosas con el medio ambiente (aumento de la biodiversidad y la fertilidad del suelo, control biológico natural, reciclado de nutrientes, fijación biológica de nitrógeno, uso de especies y variedades adaptadas al medio, respeto a los ciclos naturales de los cultivos, etc.). Especifica las condiciones rigurosas que deben cumplir todos aquellos operadores (agricultores, ganaderos, elaboradores, importadores, etc.) que desean producir, elaborar o comercializar este tipo de productos.

España:

- Real Decreto 4/2001 de 12 de enero, por el que se establece un régimen de ayudas a la utilización de métodos de producción agraria compatibles con el medio ambiente (BOE número 12 de 13 de enero de 2001). Agricultura ecológica.

- Real Decreto 708/2002 Real Decreto 172/2004 de 30 de enero por el que se modifica el Real Decreto 708/2002, de 19 de julio, por el que se establecen medidas complementarias al Programa de Desarrollo Rural para las medidas de acompañamiento de la Política Agraria Común.

- Real Decreto 1852/1993, de 22 de octubre, regula las indicaciones asignadas a los productos ecológicos, crea un órgano superior de asesoramiento, la «Comisión Reguladora de la Agricultura Ecológica», y establece los mecanismos para la aplicación de determinados aspectos del

- Reglamento (CEE) 2092/91, del Consejo de 24 de junio de 1991, modificada en julio de 2008, sobre producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios.

- Real Decreto 1614/2005, de 30 de diciembre, por el que se modifica el Real Decreto 1852/1993, de 22 de octubre, sobre producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios. (Término biológico, ecológico, orgánico).

Extremadura:

La Dirección General de Agricultura y Ganadería perteneciente a la Consejería de Agricultura, Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Energía, es la autoridad de control y certificación a los efectos establecidos en los Reglamentos 834/2007 y 889/2008, sobre producción ecológica, y quedarán sometidos a dicha autoridad todos aquellos

operadores cuyas actividades sean las de producción, elaboración, comercialización e importación de productos agrícolas ecológicos.

- Plan Estratégico para el apoyo y fomento de los productos alimentarios ecológicos en Extremadura 2008 - 2013. Dirección General de Comercio.

- Decreto 42/2009 de 6 de marzo, por el que se crea el Comité de Agricultura Ecológica de Extremadura (CAEX), se designa la autoridad de control y certificación para las actividades de producción, elaboración, comercialización e importación de productos ecológicos, se crean los registros y se establecen los instrumentos de fomento, promoción y asesoramiento en materia de producción ecológica en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

NORMATIVA QUE REGULA LA VENTA

Todas las explotaciones agrarias de Extremadura deberán inscribirse en el Registro de Explotaciones Agrarias, sean o no perceptoras de subvenciones por las mismas.
<http://aym.juntaex.es/home>

- Real Decreto 202/2000 de 11 de febrero. Carnet de manipulador para cada una de las personas que intervienen en la producción.

- Real Decreto 58/2005 de 21 de enero Solamente pueden distribuirse las hortalizas biológicas cuando son pedidos realizados con anterioridad por el cliente.

- Orden 25 de abril de 1996, sobre protección y control de las indicaciones de producción agraria ecológica.

- Orden de 30 de noviembre de 1998, por la que se regulan los Registros de operadores y el establecimiento de las normas de producción agraria ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios.

- Real Decreto 1852/1993, de 22 de octubre, sobre producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios.

- Ley 4/1992, de 26 de noviembre, de Financiación Agraria Extremeña

- Ley 5/1992, de 26 de noviembre, sobre Ordenación de las Producciones agrarias en Extremadura

- Decreto 26 de enero 1993, nº 3/1993, sobre Registro de Explotaciones Agrarias. Funcionamiento

- Resolución de 22 de noviembre de 2011, del Consejero, por la que se designan y actualizan los miembros del Comité de Agricultura Ecológica de Extremadura (CAEX) creado por Decreto 42/2009, de 6 de marzo.
- Decreto 303/2011, de 23 de diciembre, por el que se establecen las bases reguladoras de las ayudas a la producción ecológica de calidad diferenciada en la Comunidad Autónoma de Extremadura
- Decreto 29/2013, de 12 de marzo, por el que se modifica el Decreto 42/2009, de 6 de marzo, por el que se crea el Comité de Agricultura Ecológica de Extremadura (CAEX), se designa la Autoridad de Control y Certificación para las actividades de producción, elaboración, comercialización e importación de productos ecológicos, se crean los registros y se establecen los instrumentos de fomento, promoción y asesoramiento en materia de producción ecológica en la Comunidad Autónoma de Extremadura
- Orden AAA/569/2013, de 4 de abril, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones a organizaciones de ámbito de actuación superior a más de una comunidad autónoma para la realización de actuaciones relacionadas con el fomento de la producción ecológica y por la que se convocan las correspondientes al año 2013
- Real Decreto 234/2013, de 5 de abril, por el que se establecen normas para la aplicación del Reglamento (CE) nº 66/2010 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2009, relativo a la etiqueta ecológica de la Unión Europea

Otro de los aspectos a considerar son las **subvenciones** que se presentan. En la web <http://activacionempresarial.gobex.es> aparecen las subvenciones vigentes y se va actualizando constantemente. Por ello, será conveniente revisarlas en el momento de creación de la empresa para considerar cuál podrá resultar de interés para el negocio.

5.3. Análisis de la demanda

Cada día son más las personas que buscan un acercamiento a lo rural y ecológico por diversos intereses, como puede ser concienciación medioambiental, nutrición más sana, contacto con la naturaleza, etc.

Los/as clientes/as a los/as que la empresa se va a dirigir son los/as siguientes:

- Clientes/as particulares, principalmente personas ociosas (en situación de desempleo y jubilados/as) con edades comprendidas entre 40 y 80 años.
- Clientes/as particulares usuarios/as habituales de las nuevas tecnologías.
- Grupos y cooperativas de consumo.
- Minoristas y tiendas especializadas (herboristerías, tienda de productos ecológicos, tiendas de comercio justo)
- Otras entidades como hoteles, centros educativos, residencias de ancianos, etc.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, el número de personas en Extremadura con edades comprendidas entre 40 y 80 años fue de 526.140 en 2011 y de 528.059 en 2012, cifra que se ha incrementado en los últimos años.

La finca que se ha visto adecuada para el proyecto está situada en una localidad de Cáceres.

En la provincia de Cáceres el número de personas con edades comprendidas entre los 40 y 80 años en situación de desempleo. Con invalidez y jubilados/as es de 105.190 según el Censo de Población y Viviendas de 2011. Obviamente, este número se reducirá a la población cercana a la localidad en la que se ubique la finca.

Relación preferente con la actividad	Total	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79
Parado/a que ha trabajado antes	33.790	8.030	8.380	7.610	5.775	3.275	355	200	170
Parado/a buscando primer empleo	1.505	420	335	260	245	125	90	15	20
Persona con invalidez permanente	3.830	320	530	850	965	815	160	70	120
Jubilado/a, prejubilado/a, pensionista o rentista	66.465	940	1.360	2.140	3.290	7.800	16.345	15.120	19.470
Total	105.590	9.705	10.600	10.865	10.275	12.015	16.945	15.400	19.785

Fuente: Censo de Población y Viviendas, 2011. Instituto Nacional de Estadística.

5.4. Análisis de la competencia

El número de empresas que desarrollan su actividad en el sector de la agricultura ecológica se ha incrementado en los últimos años, principalmente gracias a la exportación de sus productos.

Según EMPRECOEX (Asociación de Empresas de Productos Ecológicos de Extremadura), Extremadura es la segunda región española por número de productores y el nivel de penetración de la actividad ecológica en el conjunto de la industria agroalimentaria de la región es de casi el 5%, un porcentaje superior a la media nacional.

En el siguiente cuadro, se muestra el número de operadores de la alimentación ecológica en Extremadura en los años 2011 y 2012.

	2011				2012			
	Total	Productores	Elaboradores y comercializadores	Importadores	Total	Productores	Elaboradores y comercializadores	Importadores
Total	36.364	27.992	2.729	101	34.277	26.276	2.790	111
Extremadura	3.614	3.265	77	..	3.231	29.41	87	0

Fuente: DIRCE. Instituto Nacional de Estadística.

La competencia directa de la empresa la conforman aquellas empresas que gestionan huertos ecológicos. Por otra parte, los huertos sociales gestionados por iniciativa pública también son una competencia. No obstante, también suponen una oportunidad al tener las plazas limitadas, puesto que la demanda no cubierta podrá buscar otras alternativas.

En Cáceres existen las siguientes huertas que supondrían competencia directa:

- Los huertos ecológicos de ocio y escolares de la Ribera del Marco (Universidad Popular, Ayuntamiento de Cáceres). La principal diferencia estriba en que el objetivo de estos huertos es principalmente educativo medioambiental y va dirigido a un segmento de público diferente.
- Huertos ecológicos de iniciativa pública, como por ejemplo, en institutos de educación secundaria. No obstante, tiene un fin didáctico.

También se encuentran iniciativas similares en otras zonas extremeñas:

- Huertos solidarios en Zafra (Badajoz). El ayuntamiento de Zafra ha llegado a un acuerdo con la Asamblea Local de Cruz Roja para poner en funcionamiento el proyecto Huertos Solidarios. Esta iniciativa tiene por objeto el que personas desempleadas y con dificultades para acceder a productos de primera necesidad como verduras y hortalizas, dispongan de un espacio en el que puedan cosecharlas por sí mismos. Parte de esta producción se dona a Cruz Roja de Zafra para que se entregue a otras familias, que no han podido incorporarse al programa por razones de salud o por las limitaciones de espacio en dicho huerto. Disponen de 10 parcelas que ampliarán a 20.
- Huertos solidarios en La Puebla de Sancho Pérez. De características muy similares a la anterior y con un total de 15 parcelas.

En la zona en la que se están buscando parcelas no se tiene conocimiento de la existencia de una iniciativa de estas características.

Por otra parte, serán también competidores las empresas proveedoras de productos ecológicos y los/as pequeños/as productores/as locales de Extremadura y Portugal. Hay diversas empresas que ofrecen productos de huerta ecológica on-line (como la web de alimentos ecológicos del Valle del Jerte).

Como competencia indirecta, cabe destacar la proliferación de huertos urbanos que la población puede cultivar en su propia casa.

6. Plan de Marketing

6.1. Establecimiento de precios

Los precios se han establecido en función de los precios de la competencia y los costes del negocio. A continuación se detallan los precios de cada servicio.

SERVICIO	DESCRIPCIÓN
HUERTOS ECOLÓGICOS EN PARCELA	
Alquiler de parcela	35 €/mes Se podrá arrendar más de 1 parcela por persona.
Apoyo en el mantenimiento del huerto	10 €/mes
Siembra, mantenimiento y recogida de la cosecha	20 €/mes
Cursos intensivos	75 €
HUERTOS ECOLÓGICOS VIRTUALES	
Alquiler virtual	Producción generada de parcela de 10 m ² : 20 €/mes Producción generada de parcela de 25 m ² : 45 €/mes

6.2. Canales de distribución

La prestación de los servicios se va a realizar a través de dos canales:

- Venta directa al/la cliente/a final o consumidor/a: La prestación del servicio se realizará eminentemente en la finca.
- Venta a través de la red, concretamente a través de la plataforma de huertos virtuales. En este caso, se incluirá la entrega de la producción a domicilio a través de la subcontratación de una empresa de transporte.

Para la entrega de los productos ecológicos a domicilio se utilizará la cesta ecológica, en un envase que respete las condiciones en las que deben conservarse los alimentos hasta llegar al/la cliente/a.

6.3. Comunicación y promoción

El plan de comunicación se caracteriza por los siguientes aspectos:

Objetivos que persigue: Atracción de clientes/as y entrada en el mercado.

Público objetivo: El target al que se dirige el plan de comunicación estará constituido por el perfil de los/as siguientes clientes/as potenciales:

- Particulares, principalmente personas ociosas (en situación de desempleo y jubilados/as) con edades comprendidas entre 40 y 80 años.
- Clientes/as particulares usuarios/as habituales de las nuevas tecnologías.
- Grupos y cooperativas de consumo.
- Minoristas y tiendas especializadas (herboristerías, tienda de productos ecológicos, tiendas de comercio justo).
- Otras entidades como hoteles, centros educativos, residencias de ancianos, etc.

Mensaje: El mensaje que se quiere transmitir se centra en poner en valor la satisfacción de cultivar alimentos ecológicos a través de una actividad social y saludable, cuyos frutos compensan con creces el coste del servicio.

Comunicación:

COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La imagen corporativa se identificará con la filosofía de la empresa la cual se centra en el respeto medioambiental, la vida saludable y los valores de la realidad rural. Además, se mostrarán los logos oficiales de los certificados de la alimentación ecológica.

COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa se canalizará a través de las siguientes estrategias:

- Marketing one to one, personalización de la oferta y el mensaje de la empresa en función de las necesidades de la clientela o Marketing directo, utilizando los medios publicitarios para hacer acciones publicitarias directas, en este caso, anuncios en prensa y en radio. Principalmente para los/as clientes/as particulares de los huertos físicos. Para los/as clientes/as virtuales se contratarán banners en páginas web relacionadas y en blogs.

7. Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto

A lo largo de este apartado se van a analizar los recursos que la empresa necesita y aquellos con los que cuenta a la hora de llevar adelante el proyecto.

7.1. Recursos físicos

Teniendo en cuenta el perfil del público objetivo al que se dirige la oferta de la empresa, se considera que la ubicación territorial adecuada para este tipo de iniciativa sea en terrenos agrícolas cercanos en la mayor medida posible al área metropolitana.

7.1.1. Infraestructuras e instalaciones

El proyecto se ubicará en una finca, con superficie cultivable suficiente. Se buscará una finca que se encuentre en la periferia de la ciudad o lo más cerca posible, de tal forma que los huertos estén cercanos y sean accesibles a los/as clientes/as.

Para la puesta en marcha de este negocio se ha apalabrado una finca de menos de 1 hectárea, concretamente la superficie es de 8.000 m², de los cuales 500 m² se repartirán entre almacén, aseos, oficina y zonas comunes, 500 m² serán destinados a parcelas de gestión propia y huertos virtuales y los 7.000 m² restantes se subdividirán en parcelas de 50m². La superficie destinada a huertos virtuales se subdividirá de la siguiente manera:

- 25 parcelas de 10 m²
- 10 parcelas de 25 m²

Para los terrenos se barajan dos opciones: la adquisición o bien el alquiler de los mismos. En principio se ha optado por alquilarlos con la intención de que la inversión inicial no sea tan elevada.

La finca que se va a alquilar posee un inmueble al que habrá que efectuar obras para acondicionarlo a los usos que son necesarios. Se considerará que la misma dispone de las instalaciones necesarias de agua y luz.

Además, habrá que cercar los terrenos mediante vallado perimetral y limitar cada una de las parcelas.

Es imprescindible cumplir con toda la normativa en cuanto a autorizaciones administrativas, registros y contratar la realización de un proyecto para la sostenibilidad de la finca, que incluirá un estudio del impacto medioambiental y climatológico. Además, se solicitará la certificación de producción ecológica al CAEX.

7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios

Para el desarrollo de la actividad, será necesario adquirir equipamiento, herramientas y útiles y un elemento de transporte, entre otros. A continuación se detallan estos elementos:

- Un pequeño tractor
- Sistema de riego por goteo
- Elemento de transporte: Furgoneta
- Trituradora de ramas y vegetales.
- Herramientas y aperos
- Equipos informáticos
- Mobiliario

7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio.

El proceso de prestación del servicio seguirá los siguientes pasos:

1. Firma del contrato de parcela.
2. Asignación de parcela.
3. Conexión a sistema de riego por goteo.
4. Abono del suelo.
5. Información a la clientela de las normas de utilización de las instalaciones, derechos y obligaciones.
6. Indicaciones básicas.
7. Suministro de semillas.
8. Préstamo de herramientas y útiles.

El proceso en el caso de la plataforma virtual consistirá en lo siguiente:

1. Reserva de parcela.
2. Siembra de los productos elegidos por el cliente y cultivo.
3. Pago anticipado de la producción de alimentos generada por el terreno.
4. Subida de fotos semanal de cada parcela, anotación de datos de interés para cada parcela.
5. Envío a domicilio semanal de los productos recolectados.

El alquiler mínimo será de 3 meses, si bien podrá pagarse mensualmente.

Los cursos se impartirán in situ.

7.2. Recursos humanos

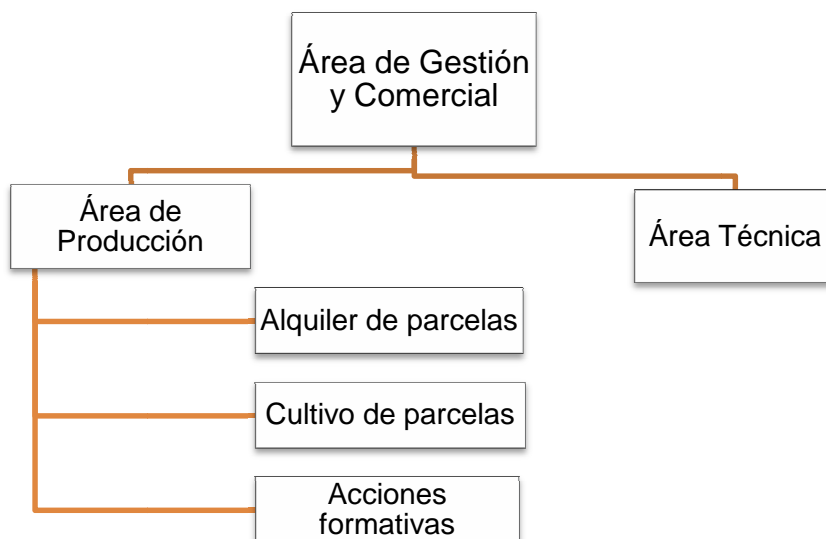
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa

La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en las siguientes áreas principales:

- Área de gestión y comercial: incluirá las tareas administrativas, de gerencia y las comerciales.
- Área de producción: tareas de preparación del terreno, siembra y mantenimiento de los huertos ecológicos. Dentro de esta área también se incluirán la organización e impartición de acciones formativas, así como el préstamo y custodia de las herramientas necesarias para el cultivo en los huertos.
- Área técnica: Se incluirá aquí la gestión de la plataforma de huertos virtuales, el soporte técnico a los clientes de la misma y la logística de los envíos de productos ecológicos a domicilio.

Las tareas no incluidas en las áreas mencionadas serán subcontractadas a profesionales externos.

El organigrama de la empresa tendrá a la siguiente estructura:



7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo

Se diferencian cuatro puestos de trabajo en la empresa:

Gerente:

- Se responsabilizará principalmente del área de gestión y el área comercial, recepcionando a los/as clientes/as, firmando los contratos, velando por que se cumplan las normas.
- Se ocupará así mismo de organizar los huertos y de la asignación de las parcelas.
- Por otra parte, realizará las compras de materias primas (abono, semillas, etc.) a los diferentes proveedores, principalmente de la zona Euroace.
- Organizará e impartirá las acciones formativas junto con la ayuda del técnico agrícola.

Este puesto será ocupado por el/la promotor/a 1.

Informático/a: Aunque prestará apoyo en las funciones comerciales, se ocupará principalmente de elaborar la plataforma de los huertos virtuales, de gestionar la web, de hacer los reportajes fotográficos a las parcelas de los/as usuarios/as de la plataforma virtual, de los envíos los/as clientes/as y del soporte técnico en relación a la misma.

Este puesto será ocupado por la persona promotora 2.

Técnico/a agrícola: Profesional de la actividad agrícola. Para el desempeño de este puesto sería ideal una persona con titulación en Formación Profesional de grado medio producción agropecuaria, o alguna otra de la familia profesional agraria. Asumirá las siguientes tareas:

- Mantener la finca, abonar el terreno, mantener el sistema de riego, gestionar aquellos huertos que no sean trabajados por sus arrendatarios y aquellas parcelas destinadas a huertos virtuales.
- Realizar las labores de preparación del terreno de siembra y/o trasplante en cultivos herbáceos.
- Realizar las operaciones de cultivo, recolección, transporte y almacenamiento y/o acondicionamiento de los cultivos.
- Controlar las plagas, enfermedades, malas hierbas y fisiopatías.
- Manejar la maquinaria agrícola, realizando su mantenimiento.

7.2.3 Gestión de los recursos humanos

Selección

Para la selección de los recursos humanos se publicarán ofertas a través de portales de empleo especializados y de redes profesionales.

La selección se hará mediante entrevista personal por parte del equipo promotor de la empresa.

Contratación

La contratación del/las técnico/a agrícola será a jornada completa, puesto que será necesario el mantenimiento diario de la finca y la preparación de los terrenos.

Así mismo, cuando por circunstancias de cargas de trabajo así se considere se contratará una persona para tareas de recepción y administrativas.

Formación

La formación del personal será esencial en cuanto que deben conocer la filosofía de la empresa, la misión y su visión.

Al/la técnico/a agrícola se le instruirá en los puntos esenciales del mantenimiento de la finca, en la normativa que deberán atender los arrendatarios de los huertos y en los procedimientos que se utilizarán siempre bajo los criterios de la agricultura ecológica. A los/as futuros/as empleados/as que se incorporen a la empresa, se les instruirá en nociones básicas sobre agricultura ecológica (principalmente de autoconsumo), en los calendarios de siembra y de cosecha y en los procedimientos de la empresa.

7.3. Forma jurídica

Se ha elegido como forma jurídica para la constitución de la empresa la Sociedad Limitada (S.L.).

Se ha elegido esta forma jurídica por tener las siguientes ventajas (texto extraído del CIRCE, Centro de Información y Red de Creación de Empresas del Ministerio de Industria, Energía y Turismo):

Ventajas:

- Modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa, con socios/as perfectamente identificados/as e implicados/as en el proyecto con ánimo de permanencia. Régimen jurídico más flexible que las sociedades anónimas.
- La responsabilidad de los/as socios/as por las deudas sociales está limitada a las aportaciones a capital, siendo el mínimo de 3.000 €.
- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios/as.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio/a.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No es necesaria la valoración de las aportaciones no dinerarias por un/a experto/a independiente, tampoco su intervención o la de un/a auditor/a en ampliaciones de capital.
- Sin límite mínimo ni máximo de socios/as.
- Posibilidad de nombrar Administrador/a con carácter indefinido.
- Posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.
- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- No existe un número mínimo de socios/a trabajadores/as.
- Fiscalidad interesante a partir de determinado volumen de beneficio.
- Posibilidad de fijar un salario a los/as socios/as que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda.

No obstante, se deben tener en cuenta los siguientes inconvenientes:

- Restricción en la transmisión de las participaciones sociales, salvo cuando el adquirente sea un familiar del/la socio/a transmitente.

- La garantía de los/as acreedores/as sociales queda limitada al patrimonio social.
- Obligatoriedad de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del Impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- En cuanto a la gestión, mayores gastos que el/la empresario/a individual o las comunidades de bienes o sociedades civiles.
- Prohibición de competencia al/la Administrador/a, salvo autorización de la Junta.
- Los/as socios/as siempre son identificables.
- No puede emitir obligaciones.
- No puede cotizar en Bolsa.
- La falta de ejercicio de la actividad durante tres años consecutivos es causa de disolución.

En general, en este tipo de sociedad de capital, existe la necesidad de que alguien ejerza las funciones de administrador/a de empresa. Esta figura puede corresponderse con la función que desempeñe alguno/os de los socios/as o bien contratar los servicios de un/a administrador/a externo/a. En el caso de que ejerza las funciones de administración uno/a o varios/as de los/as socios/as, deberá darse de alta como autónomo/a y cotizar en el Régimen Especial de Trabajadores/as Autónomos/as (RETA). En el caso de administrador/a externo/a, supondrá un gasto más para la empresa.

El capital social de esta nueva empresa va a ser de 46.000 €, participando los/as dos socios/as con el mismo porcentaje (50%). En este caso, aunque sólo uno/a de los/as socios/as va a ser administrador/a, los/as dos van a trabajar en la empresa. Al ser las participaciones de cada uno/a de ellos/as igual o superior al 33%, tienen la obligación de darse de alta como autónomos/as y por tanto cotizar en el RETA.

Para más información y asesoramiento en los trámites se acudiría al Punto de Activación Empresarial, programa puesto en marcha por la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura:

<http://activacionempresarial.extremaduraempresarial.es/>

8. Análisis DAFO

Este apartado se va a centrar en estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este proyecto.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa es desconocida - Extensa normativa que hay que observar - Instalaciones ociosas en caso de baja ocupación - Demanda estacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio muy similar al prestado por los huertos sociales de iniciativa pública. - Cambios en la regulación y desinformación del productor y del operador.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Actividad recreativa saludable y terapéutica - Protección del medioambiente - Recuperación de terrenos agrícolas - Favorece el consumo responsable y la dieta saludable. - Propuesta muy innovadora con la introducción de un componente tecnológico - Precios competitivos - Proveedores de la zona EUROACE 	<ul style="list-style-type: none"> - Sector emergente - Incremento moderado de la demanda - Recursos naturales únicos en la zona de actuación de la empresa. - Organización de varias ferias dedicadas a la agricultura ecológica, a nivel nacional e internacional.

Conclusiones

Establecer estrategias de diagnósticos, para lo que se utiliza el Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar):

CORREGIR LAS DEBILIDADES

- La empresa es desconocida, pues aún no opera en el mercado. Para corregir esta debilidad, se llevará a cabo una estrategia de comunicación de acceso al mercado, para dar a conocer la empresa y se fijarán unos precios más bajos que los de la competencia para lograr introducirse. Una vez que se haya captado la primera clientela, se deberán realizar acciones destinadas a la fidelización de la misma.

- Extensa normativa que hay que observar: habrá que tener extrema rigurosidad atendiendo a toda la normativa que es necesario aplicar en este tipo de negocios.
- Instalaciones ociosas en caso de baja ocupación. Habrá que corregir esta debilidad siendo muy agresivos en el plan de comunicación, atrayendo demanda. En caso de meses continuados con parcelas ociosas, habrá que cultivarlas y vender la cosecha generada.
- Demanda estacional, con picos en verano y menor actividad en invierno. Se corregirá esta debilidad a través de los huertos virtuales y los cursos de formación.

MANTENER LAS FORTALEZAS

- Actividad recreativa saludable y terapéutica. Se trata de una actividad para ocupar el tiempo ocioso de una manera saludable y totalmente respetuosa con el medioambiente, elementos que hay que poner en valor.
- Protección del medioambiente: La agricultura ecológica es especialmente respetuosa con el medio ambiente. Para mantener esta fortaleza es importante certificarse.
- Recuperación de terrenos agrícolas: Terrenos abandonados y/o improductivos pasan a ser regenerados, contribuyendo así a la sostenibilidad del territorio.
- Favorece el consumo responsable y la dieta saludable: elementos cada vez más valorados en la sociedad. Hay que conseguir transmitir ese mensaje con las estrategias en comunicación.
- Propuesta muy innovadora con la introducción de un componente tecnológico. Esto hace que la empresa se diferencie de la competencia y llegue a un público más amplio.
- Precios competitivos. Los precios serán sensiblemente menores a los de la competencia sin menoscabar la calidad en el servicio prestado.
- Proveedores de la zona EUROACE: Aportará valor al negocio el contar con semillas y materias primas ecológicas no sólo de la comunidad extremeña sino también de aquellos territorios portugueses transfronterizos.

EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

- Sector emergente: la agricultura ecológica ha seguido en la última década un crecimiento positivo, si bien es cierto que se ha visto estancado en los últimos años debido a la crisis económica. Pese a esto, la potencialidad de este sector es indudable y es necesario aprovechar las oportunidades que de él se derivan.
- Incremento moderado de la demanda: la demanda de huertos ecológicos es un hecho patente principalmente en España. En ello influye el envejecimiento de la población.
- Recursos naturales únicos en la zona de actuación de la empresa. Existen en la Eurozona zonas rurales con tierra cultivable de gran calidad.
- Organización de varias ferias dedicadas a la agricultura ecológica, a nivel nacional e internacional. Hay que acudir a estos eventos para hacer contactos y dar a conocer el proyecto.

AFRONTAR LAS AMENAZAS

- Servicio muy similar al prestado por los huertos sociales de iniciativa pública. Es una amenaza que podrá convertirse en oportunidad atendiendo a la demanda insatisfecha por ellos y eliminando ciertas limitaciones que estos huertos sociales imponen.
- Cambios en la regulación y desinformación de las empresas productoras y de los operadores. Es fundamental disponer de información normativa actual. Para ello, será recomendable la asociación a una entidad que mantenga a sus socios informados al respecto, (<http://aym.juntaex.es/servicios/cooperativas/>).

9. Valoración y análisis financiero

A continuación se hace una valoración financiera de los recursos que se van a necesitar.

9.1. Inversión inicial

9.1.1. Activo no corriente

Bienes y derechos que son necesarios en la empresa mientras dure su actividad y su uso es imprescindible para producir el bien o servicio.

ACTIVO MATERIAL, conjunto de elementos patrimoniales tangibles, muebles e inmuebles que se utilizan de manera continuada en la producción de bienes y servicios y que no están destinados a la venta.

Edificios, Locales y Terrenos: El proyecto se va a desarrollar en una finca rural alquilada, situada a las afueras del área metropolitana. La misma dispone de 8.000 m², 500 de los cuales se destinan a zonas comunes, almacén y oficina. La inversión requerida en esta partida se muestra a continuación:

Acondicionamiento instalaciones	Importe (€)
Preparación terreno y delimitación parcelas	6.000
Vallado perimetral	1.080
Sistema de riego por goteo	4.000
Acondicionamiento local, almacén y zonas comunes(*)	18.000
TOTAL	29.080

(*) Dependerá del estado en el que se encuentre el inmueble.

Instalaciones Técnicas, Maquinarias y Herramientas: Se incluirán en esta partida los equipos y las herramientas necesarias para el cuidado de los huertos.

Equipo	Importe (€)
Minitractor	13.000
Biotritutadora	840
Motocultor	950
Motoazada	300
Herramientas de labranza para los huertos(*)	12.000
TOTAL	27.090

(*) Habrá que adquirir suficientes herramientas para proveer a todos los clientes.

Será necesario un pequeño tractor para la preparación del suelo de las parcelas. Además se adquirirá una biotrituradora, con la que se aprovecharán los restos de los huertos para hacer abono. De esta manera, se reducirá el gasto en abono.

Las herramientas de labranza incluyen rastrillos, carretas, picos, palas, machetes, cubetas, entre otros.

Utillaje y Mobiliario:

El utillaje comprenderá los útiles necesarios para las labores de cultivo además del material de oficina necesario para iniciar la actividad (archivadores, papel, bolígrafos, etc.) Esta partida será de 2.300 euros.

En cuanto al mobiliario, será necesario adquirir mesas de trabajo, sillas de oficina, sillas de espera y de confidente, estanterías y armarios. El valor de estos elementos asciende a 2.450 euros.

Equipos Informáticos: Ordenadores, servidores de aplicaciones, pantallas, periféricos, impresoras, fax, etc. El coste total es de 2.000 euros.

Elementos de Transporte: Será necesaria una furgoneta para el transporte del abono y semillas que se adquieran así como para el envío productos generados por aquellas entidades locales arrendatarias de huertos ecológicos en nuestra finca. Este elemento de transporte será aportado por uno/a de los/as promotores/as y tiene un valor de 14.000 euros.

ACTIVO INMATERIAL, conjunto de bienes intangibles y derechos que permanecen en el tiempo y se utilizan en la producción de bienes y servicios.

Aplicaciones Informáticas: inversiones en software requeridas como soporte a la actividad empresarial. Se incluyen programas ofimáticos (procesadores de textos, hojas de cálculo, bases de datos), antivirus, y alojamiento y dominio para la creación de una plataforma virtual. El coste será de 600 euros.

Otros: Se incluirán aquí los proyectos técnicos necesarios de planificación, registros y certificaciones, lo cual suma un total de 4.000 euros.

Fianzas: La persona arrendataria no pide fianza, al ser el pago de la renta de periodicidad anual y pago anticipado.

9.1.2. Activo corriente

Bienes y derechos necesarios para la actividad y que van a permanecer en la empresa durante un periodo inferior a un año. Se pueden considerar:

Existencias, materias primas, envases y embalajes... Aquí se incluirá una primera compra de semillas y abono. Será necesario un stock inicial para comenzar la actividad de 900 euros.

Tesorería Inicial. Estimación de la cantidad de dinero necesaria para mantener la actividad empresarial durante el primer ejercicio en función de los cobros y los pagos que se vayan produciendo.

INVERSIÓN INICIAL

CONCEPTO	ADQUISICIONES		APORTACION EN ESPECIE	TOTAL
	ADQUISICIÓN A EMPRESAS	TIPO IVA		
Adquisición del terreno		21%		0
Edificios y Construcciones		21%		0
Instalaciones	29.080	21%		29.080
Maquinaria	27.090	21%		27.090
Equipamiento		21%		0
Mobiliario	2.450	21%		2.450
Utillaje	2.300	21%		2.300
Vehículos de transporte		21%	14.000	14.000
Equipos informáticos	2.000	21%		2.000
Otros (proyectos técnicos)	4.000	21%		4.000
Total Inmovilizado Material	66.920		14.000	80.920
Gastos de I+D (*)		21%		0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial		21%		0
Aplicaciones informáticas	600	21%		600
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones administrativas		21%		0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)		21%		0
Total Inmovilizado Inmaterial	600		0	600
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE				81.520
Existencias Iniciales (M.P., productos terminados, envases y embalajes...)	900	10%		900
Tesorería inicial para la puesta en marcha(**)				7.311
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	900		0	900
TOTAL INVERSION	68.420		14.000	82.420
Total IVA SOPORTADO	14.269			14.269
Total Impuesto de Transmisiones (ITPYADJ)				0
Total Necesidades Iniciales	82.689			96.689
				104.000

9.2. Fuentes de financiación

Las necesidades de financiación para este proyecto son las siguientes:

NECESIDADES DE FINANCIACIÓN INICIALES

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN
Capital Social	46.000
En Especie	14.000
Dinerario	32.000
Otros (detallar)	
Subvención concedida	
Recursos Propios	46.000
Deudas bancarias a L/P	58.000
Otras deudas Bancarias	
Recursos Ajenos a L/P	58.000
Deudas bancarias a C/P	
Proveedores varios	0
Otros (acreedores, anticipos de clientes...)	
Recursos Ajenos a C/P	0
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN TOTALES	104.000

1. Recursos propios

Para la financiación del proyecto, el equipo emprendedor aportará un capital de 32.000 euros y el elemento de transporte valorado en 14.000 €.

Además, se solicitarán subvenciones a los organismos oficiales para atender la inversión y liberar fondos para la previsión de gastos de los años próximos. Las prácticas de la agricultura ecológica están subvencionadas a través de los programas de ayudas agroambientales según Decreto 9/2009 de 23 de enero (DOE de 30 de enero), por el que se regula el régimen de ayudas agroambientales para la utilización sostenible de las tierras agrícolas en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Dichas ayudas se tramitan en el Servicio de Ayudas Complementarias de la Dirección General de la Política Agraria Comunitaria.

Con la publicación de los Decretos 91/2009, de 24 de abril, por el que se establecen las bases reguladoras de las ayudas a producción ecológica de calidad diferenciada, y el Decreto 90/2009, de 24 de abril, por el que se establecen y regulan ayudas para el fomento de la mejora de la estructura de la producción ecológica, se abren dos nuevas líneas de ayudas que pretenden potenciar este modelo productivo.

No obstante, de momento no se tendrán en cuenta hasta que llegue aceptada la subvención solicitada.

2. Recursos ajenos

Por último, para la cantidad restante necesaria para la inversión y liquidez se solicitará un préstamo a Largo Plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

PRÉSTAMO INICIAL	
Importe de Capital	58.000
Años	8 años
Euribor	8,00%
Diferencial	
Gastos de Formalización (2%)	0
Tipo Interés nominal	8,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	58.000,00
Importe de Intereses:	20.713,03
Coste total operación:	78.713,03
Cuota Mensual (a):	819,93
Cuota Anual	9.839,13
Num. Cuotas:	96
Tipo Interés (TAE):	8,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,67%

9.3. Previsiones de ingresos

El primer año será el año en el que la empresa intente introducirse en el mercado. La empresa iniciará su actividad el 1 de enero.

Se sabe que la demanda de los huertos es algo estacional, siendo muy superior a la oferta en verano, e inferior a la misma en invierno.

Por lo tanto, la previsión del primer año se centra en una capacidad del 100% en los meses cálidos (de mayo a octubre) y en un 50% los meses fríos (de noviembre a abril). La capacidad media durante el año será por tanto del 75%. En principio se supondrá que en ninguno de ellos se contrata el mantenimiento (ni total ni parcial).

En cuanto a los huertos virtuales, se supondrá que la capacidad irá en aumento en función de la penetración en el mercado a través de las nuevas tecnologías. Se estima por tanto una capacidad media en este caso del 42,5% el primer año partiendo del supuesto de que el primer trimestre se arrienda el 10% de las parcelas destinadas a huertos virtuales, el segundo trimestre se arrienda el 20%, el tercer trimestre se arrienda el 60% y en el último trimestre se arrienda el 80%. Obviamente es una gran simplificación de la demanda, la cual será variable y dependerá en gran medida de la eficacia de la campaña de comunicación que se pondrá en marcha.

Por último, los cursos semanales se impartirán a un grupo medio de 10 personas y se impartirán dos semanas al mes.

Los resultados para el primer año son los siguientes:

PREVISIÓN DE INGRESOS Y CONSUMOS				
HIPOTESIS DE PARTIDA	H.Físicos	H.Virtuales 10	H.Virtuales 25	Cursos
Nº medio de servicios prestados al mes	105	2	2	20
Precio medio por Servicio	35,00	100,00	90,00	75,00
IVA repercutido	21%	21%	21%	21%

PREVISIÓN DE INGRESOS

DATOS ESTIMADOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
HUERTOS FÍSICOS													
Nº Productos /Servicios 1	70	70	70	70	140	140	140	140	140	140	70	70	1.260
Precio	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	
Ingresos	2.450	2.450	2.450	2.450	4.900	4.900	4.900	4.900	4.900	4.900	2.450	2.450	44.100
Coste Producto /Servicio	619,5	619,5	619,5	619,5	1.239,0	1.239,0	1.239,0	1.239,0	1.239,0	1.239,0	619,5	619,5	11.151,0
HUERTOS VIRTUALES 10													
Nº Productos /Servicios 2	0,5	0,5	0,5	1	1	1	3	3	3	4	4	4	26
Precio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
Ingresos	50	50	50	100	100	100	300	300	300	400	400	400	2.550
Coste Producto /Servicio	3,33	3,33	3,33	6,65	6,65	6,65	19,95	19,95	19,95	26,60	26,60	26,60	169,58
HUERTOS VIRTUALES 25													
Nº Productos /Servicios 3	0,5	0,5	0,5	1	1	1	3	3	3	4	4	4	26
Precio	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	
Ingresos	45	45	45	90	90	90	270	270	270	360	360	360	2.295
Coste Producto /Servicio	4	4	4	8	8	8	23	23	23	31	31	31	195,08
CURSOS													
Nº Productos /Servicios 4	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Precio	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	
Ingresos	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
INGRESOS POR VENTAS	4.045,0	4.045,0	4.045,0	4.140,0	6.590,0	6.590,0	6.970,0	6.970,0	6.970,0	7.160,0	4.710,0	4.710,0	66.945,0
Iva repercutido	849,5	849,5	849,5	869,4	1.383,9	1.383,9	1.463,7	1.463,7	1.463,7	1.503,6	989,1	989,1	14.058,5
Facturado a clientes	4.894,5	4.894,5	4.894,5	5.009,4	7.973,9	7.973,9	8.433,7	8.433,7	8.433,7	8.663,6	5.699,1	5.699,1	81.003,5
Cobros del periodo	4.894,5	4.894,5	4.894,5	5.009,4	7.973,9	7.973,9	8.433,7	8.433,7	8.433,7	8.663,6	5.699,1	5.699,1	81.003,5
Cobros periodos anteriores		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL COBROS	4.894,5	4.894,5	4.894,5	5.009,4	7.973,9	7.973,9	8.433,7	8.433,7	8.433,7	8.663,6	5.699,1	5.699,1	81.003,5

Perfil de cobro de facturas	Franja de	Porcentaje (%) de las
El Porcentaje (%) del Importe facturado A CLIENTES cada mes que se COBRA en las franjas de tiempo especificadas.	1. al contado	100%
	2. a los 30 días	
	3. a los 60 días	
	4. a los 90 días	

9.4. Costes de producción

Los costes de producción previstos serán esencialmente los siguientes:

- Semillas. Se adquirirán a empresas proveedoras de la Eurozona, teniendo en cuenta la calidad del producto y que sean ecológicos.
- Abonos ecológicos. El coste será bajo puesto que con los restos de podas y de los propios huertos se abonarán los terrenos. El abono de las parcelas es anual.
- Embalajes para el envío de cestas correspondientes a la producción generada por los huertos virtuales.

Las unidades de los huertos virtuales se han homogeneizado en parcelas de 50 m² a efectos de cálculo.

Las acciones formativas no tienen costes variables.

COSTES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

CONSUMIBLES	coste Unitario	Unidades ventas	Coste anual de consumos
Alquiler parcela	8,85	1.260,00	11.151,00
Abono	5,80		
Semillas	3,05		
Alquiler parcela virtual	6,65	25,50	169,58
Abono	3,70		
Semillas	1,95		
Envío	A cargo del/la cliente/a		
Embalaje	1,00		
Alquiler parcela virtual 25	7,65	25,50	195,08
Abono	3,70		
Semillas	1,95		
Envío	A cargo del/la cliente/a		
Embalaje	2,00		
Cursos	0	240,00	0,00
			11.515,65 TOTAL

9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal

Gastos generales

Los principales costes en lo que se incurre son los siguientes:

AÑO 1	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Compras:	0	2.725	523	526	526	526	532	532	532	535	535	535	8.029
Semillas y abono ecológico		2.725	523	523	523	523	523	523	523	523	523	523	7.957
envases, embalajes			0	3	3	3	9	9	9	12	12	12	72
													0
Gastos variables:	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Comerciales (Comisiones por venta, dietas...)													0
Transportes	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Subcontrataciones	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Otros													
Gastos fijos:	2.205	1.380	980	980	1.180	980	980	980	980	980	980	980	13.585
Promoción comercial	500	500	100	100	300	100	100	100	100	100	100	100	2.200
Servicios Exteriores (gestoría y profesionales independientes)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Suministros (agua, electricidad, teléfono, energía, internet...)	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	6.240
Tributos (licencias de obra y apertura, tasas...)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Seguros	125	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	675
Gastos de constitución, Registros, Diligencias, Libros	750												750
Gastos I+D													0
Alquileres	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
Gastos diversos (otros tributos...)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
TOTAL GASTOS y compras	2.405	4.305	1.703	1.706	1.906	1.706	1.712	1.712	1.712	1.715	1.715	1.715	15.985
Iva soportado	363	478	174	174	216	174	175	175	175	175	175	175	2.632
Total Pagos	2.768	4.783	1.877	1.881	2.123	1.881	1.887	1.887	1.887	1.891	1.891	1.891	26.646

Los gastos en promoción comercial incluyen banners en páginas web, asistencia a una feria y anuncios en la prensa local.

Gastos de personal

El gasto de personal incluye el sueldo del equipo promotor, establecido en un salario menor de lo que corresponde para no incrementar excesivamente los costes del primer año.

Así mismo, se incluye el coste del empleado que se va a contratar. Según Convenio Colectivo del Campo de la Comunidad Autónoma de Extremadura, suscrito el 10 de abril de 2012, al especialista agrícola le corresponde un salario base de 872,44 euros, que se redondean a los 880, y tres pagas extras, que se van a prorratear.

Los costes de personal para el primer año son los siguientes:

GASTOS DE PERSONAL

AÑO 1													
Categoría/ puesto/ funciones	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Trabajador/a 1													
Salario Bruto trabajador/a	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	10.560
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	3.485
Coste empresa	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	1.170	14.045
Promotor/a 1													
Salario Bruto trabajador/a	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Coste Seguridad Social	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3.120
Coste empresa	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	15.120
Promotor/a 2													
Salario Bruto trabajador/a	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Coste Seguridad Social	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3.120
Coste empresa	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	15.120
COSTE EMPRESA TOTAL	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	44.285

Gastos de amortización

El gasto en amortización se muestra en la siguiente tabla

AMORTIZACIÓN CONTABLE

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN	VIDA ÚTIL AÑOS	CUOTA ANUAL
Gastos de I+D	0	5	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial	0	5	0
Aplicaciones informáticas	600	5	120
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio	0	5	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0	5	0
TOTAL AMORT. INMOV. INMATERIAL			120
Adquisición del terreno (no se amortiza)	0	0	
Construcciones	0	50	0
Instalaciones	29.080	15	1.939
Maquinaria	27.090	12	2.258
Equipamiento	0	15	0
Mobiliario	2.450	15	163
Utillaje	2.300	4	575
Vehículos de transporte	14.000	8	1.750
Equipos informáticos	2.000	5	400
Otros (proyectos técnicos)	4.000	5	800
TOTAL AMORT. INMOV. MATERIAL			7.885

9.6 Previsión de tesorería

A continuación se muestra el flujo de caja previsto en el primer año teniendo en cuenta los pagos y cobros realizados y pendiente de realizar:

FLUJOS DE CAJA

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
COBROS:													
Cobros de las ventas		4.894	4.894	4.894	5.009	7.974	7.974	8.434	8.434	8.434	8.664	5.699	5.699
Prestamo a Corto Plazo		2.500											
Préstamo a Largo Plazo	58.000												
Subvenciones cobradas	0												
Otros (detallar)	0												
Aportaciones de los socios (Capital Social)	32.000												
TOTAL COBROS	90.000	7.394	4.894	4.894	5.009	7.974	7.974	8.434	8.434	8.434	8.664	5.699	5.699
PAGOS:													
Pagos sueldos		3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690
Pago compras y gastos generales		2.768	4.783	1.877	1.881	2.123	1.881	1.887	1.887	1.887	1.891	1.891	1.891
Pago IVA a Hacienda								3.072			3.866		
Devolución capital préstamos		433	436	439	442	445	448	451	454	457	460	463	2.966
Pago intereses	0	451	397	393	389	385	381	376	372	368	364	359	355
Pago de las inversiones	82.689	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PAGOS	82.689	7.343	9.307	6.400	6.402	6.643	6.400	9.477	6.404	6.403	10.271	6.403	8.902
FLUJO DE CAJA NETO	7.311	51	-4.413	-1.505	-1.393	1.331	1.574	-1.043	2.030	2.031	-1.607	-704	-3.203
SALDO FINAL DE TESORERÍA	7.311	7.362	2.949	1.444	51	1.383	2.957	1.914	3.944	5.975	4.368	3.664	461

Para hacer frente a los meses en los que el flujo de caja es negativo, se prevé la solicitud de un crédito a corto plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN CRÉDITO

CRÉDITO INICIAL	
Importe de Capital	2.500
Años	1 años
Euribor	2,50%
Diferencial	4,50%
Gastos de Formalización (2%)	50
Tipo Interés nominal	7,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	2.500,00
Importe de Intereses:	95,80
Coste total operación:	2.595,80
Cuota Mensual (a):	216,32
Cuota Anual	2.595,80
Num. Cuotas:	12
Tipo Interés Anual (TAE):	7,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,58%

9.7. Análisis de resultados, balances y ratios

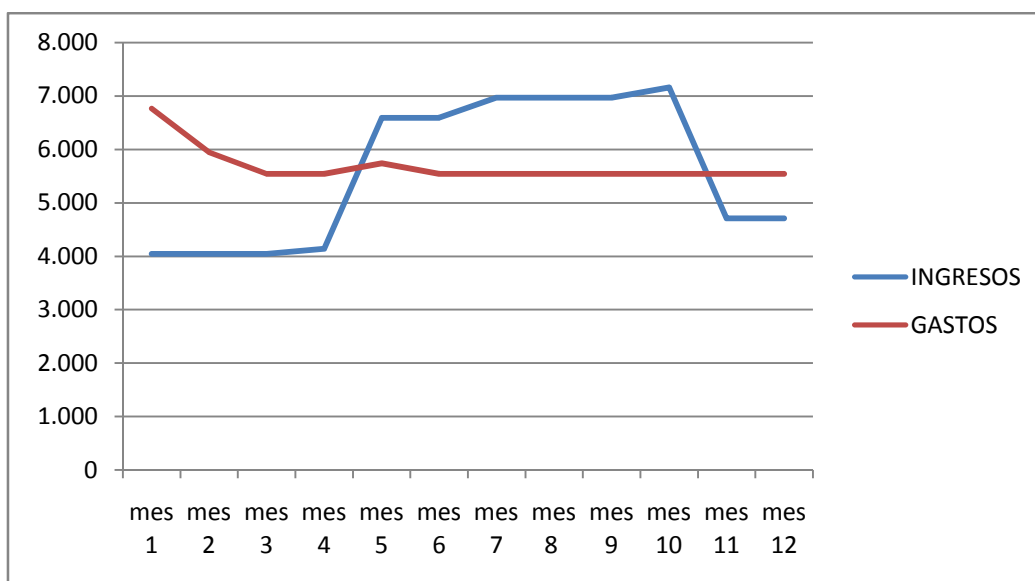
A continuación aparecen la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y la evolución en la cuenta de pérdidas y ganancias durante los primeros 5 años de actividad de la empresa.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	0	4.045	4.045	4.045	4.140	6.590	6.590	6.970	6.970	6.970	7.160	4.710	4.710	66.945
CONSUMOS	0	627	627	627	634	1.253	1.253	1.282	1.282	1.282	1.296	677	677	11.516
margen bruto	0	3.418	3.418	3.418	3.506	5.337	5.337	5.688	5.688	5.688	5.864	4.033	4.033	55.429
Gastos de personal	0	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	3.690	44.285
Gastos variables	0	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Gastos fijos	0	2.205	1.380	980	980	1.180	980	980	980	980	980	980	980	13.585
Amortizaciones	0	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	8.005
Total gastos	0	6.762	5.937	5.537	5.537	5.737	5.537	5.537	5.537	5.537	5.537	5.537	5.537	68.274
Beneficio antes de impuestos e intereses	0	-3.344	-2.519	-2.119	-2.031	-401	-201	151	151	151	326	-1.504	-1.504	-12.845
Gastos financieros	0	451	397	393	389	385	381	376	372	368	364	359	355	4.591
Beneficio antes de impuestos	0	-3.795	-2.916	-2.512	-2.420	-786	-581	-226	-222	-217	-37	-1.864	-1.859	-17.436
IMPUESTO DE SOCIEDADES (al 15 %)														0
RESULTADO DEL EJERCICIO	0	-3.795	-2.916	-2.512	-2.420	-786	-581	-226	-222	-217	-37	-1.864	-1.859	-17.436

Al tratarse de una empresa de nueva creación, los dos primeros ejercicios que se obtengan beneficios, se tributará a un impuesto de sociedades del 15%.

Gráfica relación ingresos y gastos del primer año:



El balance final del primer año es:

BALANCE FINAL			
ACTIVO		PASIVO	
		Capital Social	46.000
<u>Activo no corriente</u>	<u>73.516</u>	Resultado del Ejercicio	-17.436
Adquisición del terreno	0	Reserva legal (10 % de PyG)	0
Edificios y Construcciones	0	Subvenciones	0
Instalaciones	29.080	Otros (detallar)	0
Maquinaria	27.090	<u>Patrimonio Neto</u>	<u>28.564</u>
Equipamiento	0	Préstamos bancarios a largo	46.764
Mobiliario	2.450	<u>Pasivo no corriente</u>	<u>46.764</u>
Utillaje	2.300		
Vehículos de transporte	14.000		
Equipos informáticos	2.000		
Otros (proyectos técnicos)	4.000	Proveedores varios	0
(-) Amortización acumulada del inmovilizado material	-7.885	Préstamos bancarios a corto plazo	5.842
<u>Inmovilizado material</u>	<u>73.036</u>	Hacienda Pública (acreedor por IVA)	2.956
Gastos de I+D	0	Hacienda Pública (acreedor Impuesto de Sociedades)	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comer	0		
Aplicaciones informáticas	600		
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesion	0		
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0		
(-)Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial	-120		
<u>Inmovilizado inmaterial</u>	<u>480</u>		
Existencias, materias primas...	-2.587		
Hacienda Pública (deudor por IVA)	12.737		
Clientes	0		
Tesorería	461		
<u>Activo corriente</u>	<u>10.610</u>	<u>Pasivo Corriente</u>	<u>8.798</u>
<u>ACTIVO</u>	<u>84.126</u>	<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>	<u>84.126</u>

Los datos de los ratios del proyecto para el primer año son:

RATIOS

Ratios	Fórmula	Ratio del primer año de actividad
Ratio de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,21
Fondo de maniobra	Activo Corriente-Pasivo Corriente	1.812,85
Ratio de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$	1,95
Márgen de Beneficio	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Ventas}}$	-19,19%
Ratio de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	1,51
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Activo Total}}$	0,00%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0%
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}}$	-26%
Plazo de Cobro	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times 360$	0
Plazo de Pago	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Inversión Inicial}} \times 360$	0
Punto de equilibrio	$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen bruto}}$	68.323,73

El dato más importante que refleja esta tabla es el punto de equilibrio. Este indicador muestra las ventas necesarias para comenzar a obtener beneficios y se estima en 68.323,73 €.

A continuación se muestran las previsiones de crecimiento en los próximos cinco años. El segundo año se espera llegar a completar la capacidad de las parcelas de la finca. En cuanto a las acciones formativas no se prevé que varíe la demanda con respecto al primer año. Para el tercer año se prevé continuar con la capacidad al 100% y el incremento deriva de un aumento en la demanda de acciones formativas. El 4º y 5º años, se prevé capacidad completa. El incremento en las ventas viene de la mano de las acciones formativas y los servicios auxiliares que se contraten para los huertos ecológicos físicos. En principio se estima este crecimiento en un 2% tomando así una previsión conservadora.

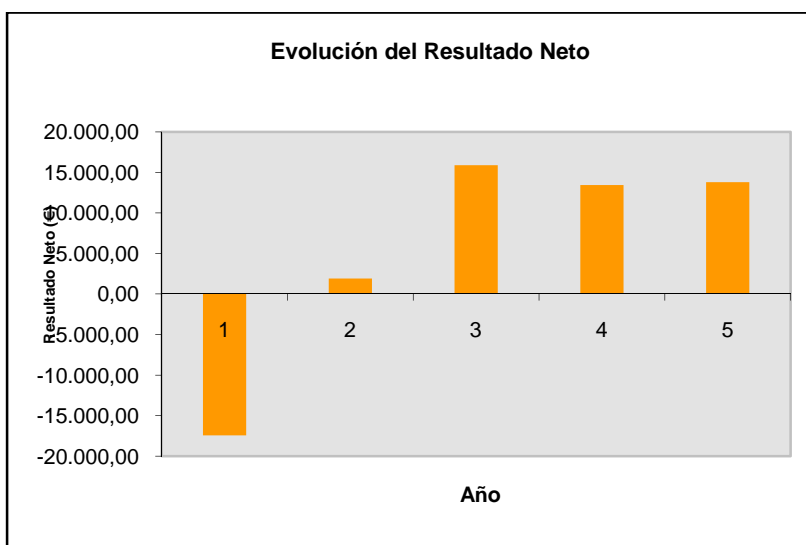
	año 2	año 3	año 4	año 5
Crecimiento de la Cifra de Ventas	32%	20%	2%	2%
Crecimiento de la cifra de consumos	32%	20%	1%	1%
Crecimiento de la cifra de gastos fijos y variables (IPC)	2%	2%	2%	2%
Crecimiento de la cifra de gastos de personal	2%	2%	2%	2%
Crecimiento del Beneficio Neto	1004%	88%	-18%	3%

Las previsiones de pérdidas/ganancias para los primeros cinco años son:

EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	66.945,00	88.200,04	106.199,90	108.323,90	110.490,38
Consumos	11.515,65	11.861,12	12.216,95	12.583,46	12.960,97
margen bruto	55.429,35	76.338,92	93.982,95	95.740,44	97.529,41
% margen bruto sobre ventas	0,83	0,87	0,88	0,88	0,88
Gastos de personal	44.284,80	45.170,50	46.073,91	46.995,38	47.935,29
Gastos variables mensualmente:	2.400,00	2.448,00	2.496,96	2.546,90	2.597,84
Amortización de activos	8.004,50	8.004,50	8.004,50	8.004,50	8.004,50
Gastos fijos:	13.585,00	13.856,70	14.133,83	14.416,51	14.704,84
Total gastos	68.274,30	69.479,70	70.709,20	71.963,29	73.242,47
Beneficio antes de impuestos e intereses	-12.844,95	6.859,22	23.273,75	23.777,14	24.286,94
Gastos financieros	4.590,87	4.590,87	4.590,87	4.590,87	4.590,87
Beneficio antes de impuestos	-17.435,82	2.268,35	18.682,88	19.186,28	19.696,07
IMPUESTO DE SOCIEDADES	0,00	340,25	2.802,43	5.755,88	5.908,82
RESULTADO DEL EJERCICIO	-17.435,82	1.928,10	15.880,45	13.430,39	13.787,25

La gráfica de evolución del resultado neto es:



10. Plan de Acción

10.1. Planificación de Actividades

Grado de desarrollo del proyecto: Fase inicial

Las actividades planificadas para este año son las siguientes:

- 1 Búsqueda de financiación. Duración estimada 6 meses. La empresa se encuentra en fase de búsqueda de financiación para poder continuar con el proyecto.
- 2 Contrato de alquiler terrenos. 1 mes. Se han estudiado varias posibilidades, todas en régimen de alquiler.
- 3 Estudio del terreno y condiciones. Duración estimada 1 mes.
- 4 Proyecto técnico y de planificación. 2 meses
- 5 Preparar y finalizar las labores de adaptación del terreno. 6 meses
- 6 Búsqueda, selección, contrato y formación del/la especialista agrícola. 2 meses
- 7 Campaña de marketing inicial. Duración estimada 6 meses.

Gráfico 1 – Correspondiente al primer año

	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												

1	Búsqueda de financiación
2	Contrato alquiler terreno
3	Estudio del terreno
4	Proyecto de técnico y de planificación
5	Labores de adaptación del terreno
6	Selección y contrato especialista agrícola
7	Campaña marketing

Responsables de las actividades:

10.2. Guía de trámites

GUÍA DE TRAMITACIÓN ITINERARIO 2.

Comunicación Ambiental. Sin Calificación Urbanística

Se encuadran en este itinerario las actividades recogidas en el Anexo III del Reglamento de Autorizaciones y Comunicaciones Ambientales, Decreto 81/2011.

Actividad sujeta a comunicación ambiental grupo 2.1. Instalaciones para el tratamiento y transformación destinados a la fabricación de productos alimenticios con una capacidad inferior a 4 toneladas por día

Se considera la opción sin calificación urbanística, es decir, esta actividad se lleva a cabo en suelo urbano.

Esta actividad no se encuentra recogida en ninguno de los anexos del Decreto 54/2011, que aprueba el reglamento de Evaluación Ambiental de la Comunidad Autónoma de Extremadura, por lo que no procede someterse a Evaluación de Impacto Ambiental.

A. Trámites Constitución de Empresa

A continuación se indican los trámites necesarios en caso de elegir como forma jurídica una Sociedad Limitada Mercantil:

1. Certificación Negativa del Nombre

Reserva en el Registro Mercantil Central del nombre de la sociedad que se desea constituir, obteniendo una certificación que acredite que dicho nombre no está registrado con anterioridad. Este trámite es previo al otorgamiento de la escritura pública de constitución.

En el caso de que se trate de **Cooperativas** la certificación negativa del nombre se obtiene en el Registro de Sociedades Cooperativas, éste ha de informar al Registro Mercantil Central de la denominación solicitada con carácter previo a la expedición de la certificación negativa.

Documentación: Existe un impreso oficial normalizado, en el cual se recoge el nombre elegido hasta un máximo de cinco. Hay que indicar siempre a continuación del

nombre el tipo de sociedad de que se trata. Se puede solicitar a través de internet: <http://www.rmc.es>.

Organismo: Registro Mercantil Central.

Plazo: Antes de ir al notario. La validez del nombre concedido es de 3 meses (Real Decreto 158/2008). Pasado este plazo sin que se haya constituido la empresa debe renovarse, siempre que no hayan transcurrido más de 6 meses, ya que entonces habrá caducado definitivamente.

2. Escritura Pública

Previamente, se realizará el **Ingreso del Capital Social** acordado por los socios fundadores en una Cuenta Bancaria abierta a nombre de la Sociedad. Existe un capital social mínimo exigido para cada una de las diferentes modalidades de sociedades mercantiles. Por ejemplo, para sociedades limitadas es de 3.000 € y para sociedades anónimas de 60.000 €.

Formalización pública ante notario, por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la Sociedad estableciendo los estatutos de la misma y mediante la que se asume la totalidad de participaciones sociales.

Documentación:

- Certificación negativa de la denominación acreditando la no existencia de otra Sociedad con la misma denominación.
- Estatutos sociales.
- Acreditación del desembolso del capital social (en efectivo o mediante certificación bancaria).

Organismo: Se firma en notaría.

3. Solicitud de CIF Provisional

El objeto del Número es identificar a la Sociedad a efectos fiscales, éste ha de ser solicitado por toda persona jurídica, pública o privada, cualquiera que sea su actividad. El CIF provisional tiene una validez de 6 meses. Puede ser solicitado junto con la Declaración Censal, en el mismo modelo (036).

Documentación:

- Modelo 036 debidamente cumplimentado.

- Fotocopia de la Escritura o Contrato de Constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del DNI o NIE del firmante de la solicitud, que debe ser cargo representativo de la Sociedad o Entidad.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 30 días naturales desde la constitución de la sociedad.

4. Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios)

Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.

Documentación:

- Primera Copia de Escritura en el caso de las sociedades.
- Número de Identificación Fiscal, NIF (salvo que se solicite en esta declaración).
- Modelo 036/037 (simplificado, cuando no se solicite el NIF).

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria.

5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Estos impuestos gravan las transmisiones patrimoniales onerosas, operaciones societarias y actos jurídicos documentados.

El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, establece la exención en el impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITP/AJD), en su modalidad de operaciones societarias, para la constitución de sociedades.

Aunque se establece la exención, es necesario presentarla liquidación.

Documentación:

- Impreso necesario para la liquidación del impuesto, es el Modelo 600 facilitado por la Consejería de Economía y Hacienda.
- Primera copia y copia de la escritura de constitución de la sociedad.
- DNI o NIE del representante legal de la empresa y NIF de la sociedad.

Organismo: Consejería de Economía y Hacienda del Gobierno de Extremadura.

Plazo: 30 días hábiles desde el otorgamiento de la escritura pública ante el notario.

6. Inscripción en el Registro Mercantil de la Sociedad.

A partir de este momento, la empresa tendrá personalidad jurídica plena.

Documentación:

- La Escritura Pública de constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del Número de Identificación Fiscal (NIF).
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. Impreso Modelo 600 cumplimentado.

Organismo: Registro Mercantil de la provincia donde se ubique la sociedad.

7. Solicitud de CIF Definitivo

Documentación:

- Resguardo del Modelo 036.
- Original de la primera copia de la Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Fotocopia de la hoja de inscripción.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 6 meses desde la solicitud del CIF provisional.

8. Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

El Impuesto de Actividades Económicas es un tributo derivado del ejercicio, en el territorio nacional, de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se realicen o no en local determinado y se encuentren o no especificadas en las tarifas del impuesto.

Documentación:

- Liquidación del impuesto. Modelo 840.
- Modelo 036/037 (simplificado) de alta en el Censo.
- NIF de la empresa.

Organismo: La solicitud de alta se realiza en la Administración de la Agencia Tributaria (AEAT) y la liquidación y recaudación en el Ayuntamiento de la localidad donde se ubica la sociedad.

Tasa: Exenciones de pago:

- Personas físicas.
- Negocios con facturación inferior a 1.000.000 €
- Empresas de nueva creación en los primeros 2 años de funcionamiento.

La presentación de la declaración censal (Modelo 036) **exonera** a los sujetos pasivos exentos del IAE de la presentación de las declaraciones específicas de dicho impuesto (Modelo 840).

En el caso de empresarios individuales, el proceso de constitución es más sencillo, bastaría con el DNI. Para Comunidades de Bienes, el DNI de los promotores, contrato público o privado y obtención del CIF. Los pasos necesarios son:

- Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
- Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios).

9. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social

Es obligatorio para todo empresario que vaya a efectuar contrataciones, como paso previo al inicio de sus actividades.

La inscripción será única por cada provincia donde se tenga un centro de trabajo, salvo que en la misma provincia se ejerzan dos o más actividades sometidas a ordenanzas de trabajo distintas.

Al presentar la solicitud para abrir la cuenta de cotización inicial, la Tesorería de la Seguridad Social asignará un número (“Código de Cuenta de Cotización”), con los dos primeros dígitos del mismo referidos a la provincia en la que se encuentra el domicilio de la empresa. El empresario deberá de solicitar un Código de Cuenta de Cotización en cada una de las provincias y para cada uno de los regímenes en que realice la actividad.

Documentación: Se debe presentar el Modelo TA-6 para todos los Regímenes.

Empresario individual:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.

Empresario colectivo y Sociedades Españolas:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.
- Escritura de Constitución debidamente registrada, o certificado del Registro correspondiente (Libro de Actas en el caso de Comunidades de Propietarios).
- Fotocopia del DNI o NIE de quien firma la solicitud de inscripción. Documento que acredite los poderes del firmante, si no están especificados en la escritura.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Plazo: El empresario que por primera vez vaya a contratar a trabajadores, deberá solicitar su inscripción como empresa antes del inicio de la actividad.

10. Alta de los trabajadores en la Seguridad Social

Alta en el Régimen General: el empresario está obligado a solicitar el alta, la baja y a comunicar las variaciones de datos de todos sus trabajadores.

Documentación:

- Afiliación trabajadores: (Si el trabajador no tiene asignado nº propio de afiliación)
 - Fotocopia del DNI del trabajador, documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA1.

- Solicitud de alta:
 - Fotocopia del documento de afiliación del trabajador.
 - Fotocopia del DNI del trabajador, o documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA2/S.

Plazo: Solicitud del alta, previo al inicio de la relación laboral hasta 60 días antes. En los casos en que no se hubiere podido prever con antelación dicha iniciación, si el día o días anteriores a la misma fueren inhábiles, o si la prestación de servicios se iniciara en horas asimismo inhábiles, deberán remitirse, con anterioridad al inicio de la prestación de servicios, por telegrama, fax o por cualquier otro medio electrónico, informático o telemático.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Alta en el régimen de Autónomos: este Régimen de la Seguridad Social será obligatorio para trabajadores por cuenta propia. Régimen opcional para socios trabajadores de Cooperativas de trabajo asociado.

Documentación: Modelo de solicitud, TA0521, acompañado de:

- Copia y original del impreso de alta en el IAE.
- Fotocopia del DNI del solicitante.
- Tarjeta de afiliación a la Seguridad Social (cuando se haya trabajado con anterioridad; si no, hay que simultanear este trámite).
- Documento de adhesión a una mutua de accidentes de trabajo.
- Certificado del colegio correspondiente, para las actividades de Colegios Profesionales.

Plazo: 30 días naturales desde la fecha de alta en Hacienda (Modelo 036).

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social

11. Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo.

Constituida la Sociedad o decidida por el empresario la iniciación de su actividad, se deberá proceder a la comunicación de apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.

1. Informe de Viabilidad Urbanística / Informe de Compatibilidad Urbanística.

Informe de viabilidad urbanística

Cuando para el desarrollo de la actividad sea necesario la realización de obras sujetas a licencia urbanística se recomienda que el empresario realice una consulta previa ante el Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento correspondiente, con el fin de asegurarse que, urbanísticamente, es permisible el uso del local o terreno elegido para ubicar el negocio. También puede conseguir esta información en las Oficinas de Gestión Urbanística (OGUVAT) de la Junta de Extremadura, o a través del Visualizador de Datos Geográficos de la plataforma www.ideextremadura.es (Infraestructura de Datos Espaciales de Extremadura).

Documentación: (si la consulta es en el Ayuntamiento)

- Modelo de solicitud
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad, OGU VAT o IDE Extremadura.

Resultado: Cédula urbanística (cuando la consulta se hace al Ayuntamiento).

Informe de compatibilidad urbanística

Cuando para el desarrollo de la actividad no sea necesario realizar obras sujetas a licencia urbanística o comunicación previa urbanística, será necesario el Informe de Compatibilidad Urbanística, emitido por el Ayuntamiento que acredite la compatibilidad de la actividad. Este informe acompañará posteriormente a la Comunicación Ambiental.

Documentación:

- Modelo de solicitud.
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento y distribución de la instalación proyectada.
- Justificación del cumplimiento del planeamiento urbanístico. Con referencia expresa a usos urbanísticos permitidos, características de las construcciones,

tamaño de la parcela y distancias a núcleo urbano, construcciones, dominio público e infraestructuras.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo: Será expedido por el Ayuntamiento en el plazo máximo de 30 días.

Resultado: Informe de Compatibilidad Urbanística, que incluirá:

- Planeamiento al que está sujeta la finca, así como su localización y grado de urbanización.
- Clasificación urbanística del suelo.
- Usos urbanísticos admitidos y, en su caso, existencia de limitaciones de carácter urbanístico.
- Modificaciones del planeamiento que se estén tramitando y que pudieran afectar a la ubicación de la instalación.
- Compatibilidad del proyecto con el planeamiento urbanístico.

2. Solicitud de Licencia de urbanística: Licencia de obras, edificación e instalación, y licencia de usos y actividades.

La Licencia Urbanística llevará implícita tanto la licencia de obras, edificación e instalación (para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento, para el ejercicio de la actividad empresarial), como la licencia de usos y actividades, que constatará la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable.

Concretamente están sujetos a licencia de obras, los actos contemplados en el artículo 180 de la Ley 15/2001, LSOTEX, y a licencia de usos y actividades los actos contemplados en el artículo 184 de la Ley 15/2001, LSOTEX.

Se recomienda antes de la realización del proyecto consultar al técnico competente del Centro de Salud del SES, sobre la normativa y la adecuación de las instalaciones en cuanto a sanidad.

Documentación para iniciar el procedimiento de licencia urbanística, concesión de licencia de obras: (orientativa, depende de cada Ayuntamiento)

- Modelo normalizado de solicitud

- Presupuesto firmado por el ejecutor material de la obra, o memoria explicativa, valorada y detallada suscrita por el solicitante.
- DNI del solicitante, en caso de persona física CIF y DNI del apoderado si se tratara de sociedades.
- Recibo del ingreso previo del pago de la tasa en la Tesorería Municipal.
- Declaración responsable de que se tiene derecho bastante para realizar la construcción, edificación o uso del suelo.
- Declaración responsable del solicitante de que los actos sujetos a licencia que pretende ejecutar se encuentran amparados en la legalidad vigente.
- Declaración responsable de que se ha obtenido autorización o las autorizaciones concurrentes exigidas por la legislación en cada caso aplicable, así como la concesión o concesiones correspondientes cuando el acto pretendido suponga la ocupación o utilización de dominio público del que sea titular Administración distinta.
- Memoria descriptiva de las actividades sujetas a licencia o proyecto o proyectos técnicos correspondientes, según legalmente proceda.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo (licencia de obras): El plazo de inicio de las obras será el previsto en la licencia de acuerdo con lo previsto en el proyecto técnico. En su defecto el plazo será de 3 meses.

Resultado: Licencia Urbanística: licencia de obras.

3. Presentación de Comunicación Ambiental

La comunicación ambiental es el documento mediante el cual el promotor de una actividad o instalación pone en conocimiento del Ayuntamiento toda la información necesaria para que le tenga por acreditado el cumplimiento de las condiciones y requisitos técnicos ambientales exigidos. Están sujetas a este trámite las actividades e instalaciones recogidas en el Anexo III del Decreto 81/2011.

Documentación: Dependerá de cada Ayuntamiento, siendo obligatorio en todo caso presentar:

1. Proyecto o memoria que describa la actividad y sus principales impactos ambientales, especialmente los relativos a la gestión de los residuos, las

- condiciones de vertido a la red de saneamiento y las prescripciones necesarias para prevenir y reducir las emisiones y la contaminación acústica.
2. Certificación final expedida por persona o entidad competente que acredite que la actividad y las instalaciones se adecúan al proyecto o a la memoria y que cumplen todos los requerimientos y las condiciones técnicas determinadas por la normativa ambiental. El documento incluirá, en su caso, la acreditación del cumplimiento de las condiciones y limitaciones exigibles por la delimitación de zonas afectadas por la contaminación, en particular, acústica o atmosférica.
 3. Copia de las autorizaciones, notificaciones o informes de carácter ambiental de las que sea necesario disponer para poder ejercer la actividad en cada caso. En especial, declaración o informe de impacto ambiental; autorización o notificación de producción de residuos peligrosos; autorización o notificación de emisiones contaminantes a la atmósfera, incluyendo la notificación de emisión de compuestos orgánicos volátiles; y la autorización de vertido a dominio público hidráulico.
 4. En el caso de que las obras e instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad no requieran de licencia o comunicación previa urbanística, será necesario acompañar a la comunicación ambiental de un informe previo del ayuntamiento que acredite la compatibilidad urbanística de la actividad. Si el informe se hubiera solicitado pero no se hubiera emitido en el plazo de un mes por parte del ayuntamiento, podrá presentarse la comunicación ambiental adjuntando copia de la solicitud.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad. (Regulado por las Ordenanzas Municipales)

Plazo: Se presentará una vez obtenida la Declaración de Impacto Ambiental o Informe de Impacto Ambiental, según se encuadre la actividad en los Anexos del Decreto 54/2011, una vez finalizadas las obras, en su caso, y antes de iniciar la actividad. Una vez presentada la Comunicación Ambiental, en lo que se refiere a su contenido (es decir, sin perjuicio de la necesidad de obtención de la licencia de usos y actividades, cuando proceda, u otras autorizaciones y licencias exigibles) el ejercicio de la actividad se iniciará bajo la exclusiva responsabilidad del titular de la actividad y del técnico que haya realizado la certificación.

4. Adquisición y legalización del libro de visitas

De acuerdo con la legislación laboral, las empresas deberán adquirir y sellar el libro de visitas, que deben tener obligatoriamente en cada centro de trabajo aunque no empleen trabajadores por cuenta ajena, y que debe encontrarse a disposición de los funcionarios del Cuerpo Nacional de Inspección del Trabajo. Además, podrán llevar un libro de matrícula por cada centro de trabajo, en el que se inscribirán todos los trabajadores que presten sus servicios en el mismo.

Documentación:

- Modelo oficial del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo.
- Ficha de Empresa cumplimentada.

Organismo:

- Adquisición del libro en una librería.
- Legalización en la **Inspección de Trabajo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (Jefatura Provincial)**.

Plazo: Se debe conservar el libro de visitas durante un plazo mínimo de 5 años a partir de la fecha de la última diligencia.

5. Solicitud Hojas de Reclamaciones

Este trámite es necesario para todas aquellas empresas que ofrezcan sus servicios o productos directamente a los consumidores. Quedan excluidas las siguientes actividades:

- La ejercida por profesionales liberales que lleven a término una actividad para cuyo ejercicio sea necesaria la colegiación previa en un Colegio Profesional legalmente reconocido.
- La enseñanza reglada.
- Los servicios públicos competencia de la Administración.
- La de los centros, servicios y establecimientos sanitarios públicos y privados.
- La relacionada con el suministro de gas y energía eléctrica.
- La del servicio de Telecomunicaciones.
- La de los servicios financieros.
- Entidades Aseguradoras.

Documentación: Modelo de Solicitud y copia del CIF del solicitante.

Organismo: Instituto de Consumo de Extremadura (Consejería de Salud y Política Social).

Plazo: Previo al inicio de la actividad.

B.1 Actividades e instalaciones sujetas a Reglamentos de Seguridad Industrial

1. Puesta en funcionamiento de actividades e instalaciones industriales e Inscripción en Registro de Establecimientos Industriales

Están sujetas a este procedimiento la puesta en servicio por nueva implantación, ampliación o traslado de cualquier actividad o instalación industrial de las relacionadas en el Anexo I la Orden de 12 de diciembre de 2005, o para la instalación y puesta en funcionamiento de maquinarias, productos, aparatos o elementos sujetos a normas reglamentarias de seguridad industrial.

Con la solicitud de puesta en marcha se presenta también la solicitud de inscripción en el Registro de Establecimientos Industriales.

Organismo: Dirección General de Ordenación Industrial y Comercio.

Documentación:

- Modelo de solicitud.
- Hoja de comunicación de datos al Registro de Establecimientos Industriales, según el modelo oficial que se recoge en los anexos al Reglamento de Establecimientos Industriales aprobado por el Real Decreto 697/1995, de 28 de abril.
- DNI o CIF del titular, según corresponda. DNI del representante. Escritura de constitución y estatutos sociales. Acreditación de la representación o apoderamiento.
- Proyecto Técnico firmado por técnico titulado competente y visado por su Colegio Oficial correspondiente, en su caso, o Memoria Técnica donde se recojan los datos y características de la actividad, así como la relación de máquinas (cuando proceda) cumplimentada en el modelo oficial correspondiente a la ficha técnica descriptiva de máquinas. En caso de que la Memoria Técnica, sea suscrita por un técnico titulado competente, deberá venir visada por su colegio profesional.

- En su caso, Certificado de dirección técnica, expedido por técnico titulado competente y visado por el Colegio Oficial.
- Fichas técnicas descriptivas de las características de cada una de las instalaciones que indica el interesado en la solicitud, según el modelo oficial.
- Plano de situación escala 1:10.000 y plano de emplazamiento, señalando la situación del establecimiento, instalación, maquinaria, producto, aparato o elemento sujeto a normas reglamentarias de seguridad industrial que se pretenda poner en servicio.
- En su caso documentación que acredite el cumplimiento de la legislación de medio ambiente: informe ambiental

Instalaciones objeto de este procedimiento, con las limitaciones que se indican en la Orden de 12 de diciembre de 2005:

- Instalaciones eléctricas de baja tensión.
- Instalaciones eléctricas de alta tensión.
- Instalaciones de gas.
- Instalaciones de ascensores.
- Instalaciones de grúas torre.
- Máquinas.
- Instalaciones de aparatos a presión.
- Instalaciones frigoríficos.
- Instalaciones de agua.
- Instalaciones de calefacción, climatización y ACS.
- Instalaciones de almacenamiento de productos petrolíferos líquidos.
- Instalaciones de almacenamiento de productos químicos.
- Instalaciones de protección contra incendios.

Plazo: Antes del inicio de la actividad

Normativa:

- Decreto 49/2004, que regula el procedimiento para la instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos industriales.

- Orden de 12 de diciembre de 2005, que dicta las normas para la tramitación de los expedientes de instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos e instalaciones industriales.

C. Trámites específicos

1. Comunicación previa de actividad e inscripción en el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos.

Todas las empresas dedicadas al almacenamiento y/o distribución de alimentos destinados al consumo humano tienen que estar inscritas en el Registro Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos.

Esta inscripción se realiza mediante la presentación de una comunicación previa en la D.G. de Salud Pública del SES, que posteriormente, una vez autorizada la inscripción, lo comunicará a la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN) para su inscripción en el Registro.

Una vez presentada la comunicación previa, simultáneamente se pueda iniciar la actividad, sin perjuicio de los controles que posteriormente puedan llevarse a cabo.

Documentación:

Comunicación previa con la siguiente información: nombre o razón social, el NIF, NIE o CIF, el objeto de todas sus actividades y la sede del establecimiento, o en el caso de empresas que no posean ningún establecimiento, el domicilio social.

Plazo: Antes del inicio de la actividad

Organismo: Presentación en Centro de Salud. Resuelve la Dirección General de Salud Pública (SES)

Resultado: Inscripción en Registro

Normativa: Real Decreto 191/2011 de 18 de febrero. Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos.

2. REGISTRO DE OPERADORES TITULARES DE FINCAS AGROPECUARIAS DE PRODUCCIÓN ECOLÓGICA

Finalidad

Regular la inscripción en el Registro Operadores Titulares de Fincas Agropecuarias de Producción Ecológica.

Todos los operadores que comercialicen o vayan a comercializar como ecológicos los siguientes productos en el ámbito territorial de la Comunidad Autónoma de Extremadura:

- los productos agrarios vivos o no transformados.
- los productos agrarios transformados destinados a ser utilizados en la alimentación humana.
- piensos.
- material de reproducción vegetativa y semillas para cultivo.

Quedan excluidos los operadores que vendan los productos directamente al consumidor final, en el supuesto de que no produzcan, elaboren o almacenen los productos, salvo en el punto de venta, ni los importen de terceros países, ni hayan subcontratado tales actividades a un tercero

Organismo: CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, DESARROLLO RURAL, MEDIO AMBIENTE Y ENERGÍA - D. GRAL. DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

3. REGISTRO DE ELABORADORES Y COMERCIALIZADORES DE PRODUCCIÓN ECOLÓGICA.

Finalidad

Regular la inscripción en el Registro de Elaboradores y Comercializadores de Producción Ecológica.

Organismo: CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, DESARROLLO RURAL, MEDIO AMBIENTE Y ENERGÍA - D. GRAL. DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Documentación: Modelo de solicitud oficial 036 marcando la casilla correspondiente de alta en el registro.

Organismo: AEAT

Plazo de resolución: 3 Meses

5. Gestión y control del Registro de Devolución Mensual (REDEME)

Sólo para empresas exportadoras. Solicitud de inscripción en el Registro de los sujetos pasivos que quieran ejercitar el derecho a la devolución del IVA. La tramitación puede hacerse de forma presencial y on-line.

Documentación: Modelo de solicitud oficial 036 marcando la casilla correspondiente de alta en el registro.

Organismo: AEAT

Plazo de resolución: 3 Meses

11. Mapa de actividad

