



**#plandenegocio**

**producción de frutales**

## ÍNDICE

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LA IDEA Y ELECCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>7</b>
<b>3. EQUIPO EMPRENDEDOR.....</b>	<b>9</b>
3.1. Perfil de la persona promotora 1 .....	9
3.2. Perfil de la persona promotora 2 .....	9
3.3. Perfil de la persona promotora 3 .....	10
<b>4. DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA.....</b>	<b>11</b>
4.1. Características de la oferta .....	11
4.2. Aspectos Diferenciales.....	13
4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface .....	14
4.4. Propiedad Industrial e intelectual .....	15
<b>5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....</b>	<b>16</b>
5.1. Características, tamaño y evolución del mercado .....	16
5.2. Análisis del entorno.....	19
5.3. Análisis de la demanda .....	27
5.4. Análisis de la competencia.....	28
<b>6. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>30</b>
6.1. Establecimiento de precios .....	30
6.2. Canales de distribución.....	31
6.3. Comunicación y promoción.....	32
<b>7. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.....</b>	<b>34</b>
7.1. Recursos físicos.....	34
7.1.1. Infraestructuras e instalaciones .....	34
7.1.2. Equipo necesario para la prestación de servicios .....	35
7.1.3. Desarrollo productivo.....	36
7.2. Recursos humanos .....	37
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa .....	37
7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo .....	37
7.2.3. Gestión de los recursos humanos .....	39
7.3. Forma jurídica.....	40
<b>8. ANÁLISIS DAFO.....</b>	<b>41</b>
<b>9. VALORACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>45</b>

9.1. Inversión inicial .....	45
9.1.1. Activo no corriente.....	45
9.1.2. Activo corriente.....	46
9.2. Fuentes de financiación .....	48
9.3. Previsiones de ingresos .....	50
9.4. Costes de producción .....	52
9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal.....	53
9.6. Previsión de tesorería .....	56
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios.....	57
<b>10. PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>62</b>
10.1. Planificación de actividades .....	62
10.2. Guía de trámites .....	64
<b>11. MAPA DE ACTIVIDAD .....</b>	<b>86</b>

## 1. Resumen ejecutivo

En el presente proyecto se describe la creación de una empresa dedicada a la explotación de frutales de la rama de los cítricos. En este caso, se van a seguir los criterios de la agricultura ecológica por la potencialidad que ofrece este sector.

La agricultura ecológica se define como un sistema de producción agrícola que proporciona a los/as consumidores/as alimentos frescos, sabrosos y auténticos al tiempo que respeta los ciclos vitales de los sistemas naturales.

La actividad de la empresa se basa en la producción y comercialización de los siguientes productos:

- Naranjas de las variedades Navel y Valencia.
- Mandarinas de la variedad Clementina.
- Limones de la tipología Verna.
- Limas de la variedad Ácida.

La empresa se crea bajo el régimen jurídico de Sociedad Anónima con tres personas promotoras.

La primera persona promotora del negocio posee la titulación de grado medio de Formación Profesional en Producción Agroecológica y de grado superior de Gestión y Organización de Empresas Agropecuarias. Su experiencia laboral se basa en los 10 años que ha trabajado como consultor/a freelance asesorando a explotaciones y empresas en temas agrícolas, principalmente en la reconversión de explotaciones tradicionales a explotaciones ecológicas.

La segunda persona promotora del negocio posee la titulación de grado superior en Comercio y ha realizado un curso de especialización en Comercialización de Productos Ecológicos. Cuenta con 15 años de experiencia laboral como comercial para diversos negocios, destacando los 5 años que ha trabajado en el departamento de compras de una cadena de supermercados de alimentación.

La tercera persona promotora es una persona jurídica. Se trata de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de zumos ecológicos con más de 30 años de funcionamiento.

La clientela a la que se va a dirigir la empresa se divide en clientela particular, que adquiere los productos directamente en las explotaciones; minoristas y tiendas

especializadas, como herboristería, tiendas de productos ecológicos y tiendas de comercio justo.

En el momento de puesta en marcha de la actividad, la empresa contará con tres puestos de trabajo:

- Gerente. Será la persona encargada de la recepción de la clientela, firmar los contratos y velar por que se cumplan las normas. También realizará las compras de materias primas a los distintos proveedores, principalmente de la zona Euroace.
- Encargado/a de Producción. Persona encargada de coordinar la realización de las labores de preparación del terreno, siembra y trasplante; abonar el terreno y mantener el sistema de riego; coordinar las operaciones de cultivo, recolección, transporte y almacenamiento; controlar las plagas y enfermedades y manejar la maquinaria agrícola.
- Peón agrícola. Persona encargada de realizar, bajo las órdenes del/la encargado/a de producción, las tareas de cultivo, recolección, siembra y almacenamiento.

La actividad de la empresa se desarrollará en una parcela de una hectárea propiedad de una de las personas promotoras del negocio, situada en una zona fértil, llana y bien orientada. Además de la zona dedicada al cultivo, incluye una edificación que alberga las siguientes instalaciones:

- Almacén en el que se guardará la fruta recolectada y se clasificará.
- Caseta de aperos para almacenar los utensilios y herramientas necesarios para el desarrollo de la actividad.
- Oficina en la que se recibirá a la clientela y desde la que la persona gerente del negocio realizará las labores de gestión y las comerciales.

Para la adquisición y preparación de las instalaciones y del material necesario, la producción y comercialización de los servicios se requiere **una inversión inicial 246.953 €** en el primer año. Para cubrir esta inversión y comenzar a ejercer la actividad mes a mes, presenta unas necesidades de financiación globales de 266.000 €, de los que 196.000 € serán aportados por el equipo emprendedor en forma de Capital Social y los 70.000 € restantes se obtendrán a través de un préstamo a largo plazo. Durante el **primer año**, momento en que el proyecto estará en pleno funcionamiento el **resultado esperado antes de intereses y de impuestos (BAII)**

**será de 7.143,38 €.** En el segundo año el **BAll** alcanzará los **16.286,98 €**. El punto de equilibrio se consigue en el año 1, con un volumen de ingresos de 79.768,69 €.

## 2. Análisis de la idea y elección del negocio

La Federación Española de Empresas de Productos Ecológicos (FEPECO) define la agricultura ecológica como un sistema de producción agrícola que proporciona al/la consumidor/a alimentos frescos, sabrosos y auténticos al tiempo que respeta los ciclos vitales de los sistemas naturales.

Algunas de las características principales de este tipo de producción son:

- Rotación de cultivos como prerequisite para el uso eficiente de los recursos in situ.
- Límites muy estrictos en el uso de pesticidas y fertilizantes sintéticos, antibióticos para ganado, aditivos y coadyuvantes en alimentos, y otros insumos.
- Prohibición del uso de organismos modificados genéticamente.
- Aprovechamiento de los recursos in situ.
- Selección de especies vegetales y animales resistentes a enfermedades y adaptadas a las condiciones locales.

La agricultura ecológica está teniendo un ritmo de crecimiento del 8,5% a nivel mundial con respecto al año anterior (2008-2009). Según IFOAM, la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica, el crecimiento medio es de 5 millones de hectáreas al año a nivel mundial.

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 alimentos saludables, equilibrados y respetuosos con el medio ambiente.

Por otra parte, las crisis alimentarias que han tenido lugar en los últimos años y el incremento de la concienciación de la población en adquirir productos respetuosos con el medio ambiente han ido derivando en una serie de oportunidades en el sector de la alimentación ecológica.

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 medio ambiente. Para ello se plantea la puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción de frutales.

Los árboles frutales están mejor preparados para resistir plagas y enfermedades si están plantados en condiciones que les sean favorables como una adecuada luz solar, sombra, protección, drenaje y tipo de suelo. Muchos problemas pueden evitarse si se practica una buena higiene agrícola.

Todos los alimentos cultivados por la empresa se harán 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.

### 3. Equipo emprendedor

Este proyecto será desarrollado por dos personas físicas y una jurídica promotora del negocio.

#### 3.1. Perfil de la persona promotora 1

La primera persona promotora del negocio tiene 35 años y es natural de Extremadura.

Ha realizado un curso de Formación Profesional de grado medio en Producción Agroecológica, que le ha permitido adquirir conocimientos acerca de técnicas agrícolas y mejora de la biodiversidad y estabilidad del medio, así como la fertilidad del suelo, en condiciones de calidad y la aplicación de la reglamentación de producción ecológica.

Posteriormente realizó el curso de grado superior de Gestión y Organización de Empresas Agropecuarias, cuyo objetivo es la adquisición de conocimientos para la gestión de una empresa agropecuaria, programando y organizando los recursos materiales y humanos disponibles.

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 ha reportado una experiencia de 10 años en el sector.

Entre sus aptitudes profesionales destacan la capacidad de organización y planificación, toma de decisiones, trabajo en equipo y resiliencia.

#### 3.2. Perfil de la persona promotora 2

La segunda persona promotora del negocio tiene 40 años y también es natural de Extremadura.

Posee una titulación de Formación Profesional de grado superior en Comercio. A raíz de la potencialidad que ofrece la zona EUROACE en cuanto al sector de la alimentación ecológica y su pasión por el bienestar y la protección del medio ambiente, ha realizado un curso de especialización en Comercialización de Productos Ecológicos.

Cuenta con 15 años de experiencia laboral como comercial para diversos negocios. Cabe destacar que durante los últimos 5 años ha trabajado en el departamento de compras en una cadena de supermercados de alimentación.

En cuanto a sus habilidades profesionales, destacan la gestión eficiente, la organización y planificación de mercancía y stock y las habilidades en negociación con empresas proveedoras y distribuidoras.

### **3.3. Perfil de la persona promotora 3**

La tercera persona promotora del negocio se trata de una persona jurídica, es decir, una empresa que aportará capital a la empresa, pero que tan solo será socia capitalista de la misma.

Se trata de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de zumos ecológicos situada al norte de la provincia de Badajoz. La empresa lleva más de 30 años en funcionamiento, por lo que se encuentra fuertemente asentada en el sector.

## 4. Descripción de la oferta

### 4.1. Características de la oferta

La oferta de la empresa se basa en la producción y comercialización de los siguientes productos:

**a) Naranja.** Fruta cítrica obtenida del naranjo dulce y del naranjo amargo. Es un hespérico carnosos de cáscara más o menos gruesa y endurecida, y su pulpa está formada por 11 gajos llenos de jugo, que contienen mucha vitamina C, flavonoides y aceites esenciales. En la empresa se producirán dos tipos de naranjas:

- **Navel.** Variedad que se caracteriza por ser temprana y muy dulce. Se trata de una variedad muy carnosa, con un gran tamaño, de color naranja intenso, fácil de pelar y sin pepitas.

- **Valencia.** Es la naranja blanca más dulce del mercado y por tanto la más explotada. Se trata de una variedad ligeramente alargada, de corteza fina y de un color naranja intenso. Es muy aromática, fácil de pelar e ideal para zumos.

**b) Mandarina.** Pertenece también al grupo de los frutos llamados hesperidios y su pulpa está formada por un considerable número de gajos lleno de jugo que contiene mucha vitamina C, flavonoides y aceites esenciales.

La empresa producirá la variedad **Clementina**. Se trata de un fruto oval y pequeño, con una piel lisa y brillante de color naranja intenso. Se pela fácilmente y no contiene semillas.

**c) Limón.** Fruto con un alto contenido en vitamina C y ácido cítrico. Se utiliza para elaborar postres o bebidas naturales como la limonada. Las rodajas también se usan como adorno para bebidas.

La empresa producirá la variedad **Verna**, que se caracteriza por su intenso color amarillo, su forma ovalada y su gruesa corteza.

**d) Lima.** Se trata de un fruto pequeño, amarillo o verde, de pulpa ácida y fuertemente aromático. Sus usos más comunes son la repostería, para la que su cáscara se emplea rallada finamente; sus frutos secos se emplean como aderezo en la cultura asiática; y su zumo es especialmente apreciado en la elaboración de bebidas refrescantes y cócteles alcohólicos.

La empresa producirá la variedad de **lima ácida** o limón sutil. El fruto es redondeado u oval, algunas veces con un pequeño pezón, ácido y de piel verde.

## 4.2. Aspectos Diferenciales

La principal diferencia de esta empresa con respecto a otras del sector es la producción ecológica. En Extremadura, el número de empresas dedicadas a la producción de fruta ecológica es muy escaso, por lo que existe un hueco de mercado.

Por otro lado, la segunda diferencia radica en que 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, es posible la adquisición de las materias primas (plantas, abonos) a un gran número de empresas que desarrollan su actividad en el sector de la agricultura ecológica.

### 4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface

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

- Preservación del medioambiente a través de la agricultura ecológica.  
Los valores de cuidado del medioambiente están cada vez más arraigados en la sociedad y se han convertido en una necesidad social.
- Mantenimiento de una dieta alimenticia saludable y natural.  
Los productos que ofrece la empresa son muy saludables y típicos de la variada dieta mediterránea.  
Los cítricos son fuente de vitaminas (vitamina C, ácido fólico y pro vitamina A), minerales y antioxidantes. También son alimentos prebióticos, que mejoran el tránsito intestinal y previenen el cáncer de colon. Además aportan mucha fibra.
- Aprovechamiento los recursos endógenos.  
Todas las materias primas empleadas por la empresa provienen de la Eurozona, por lo que se aprovecharán los recursos que ofrece el territorio.

#### 4.4. Propiedad Industrial e intelectual

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.

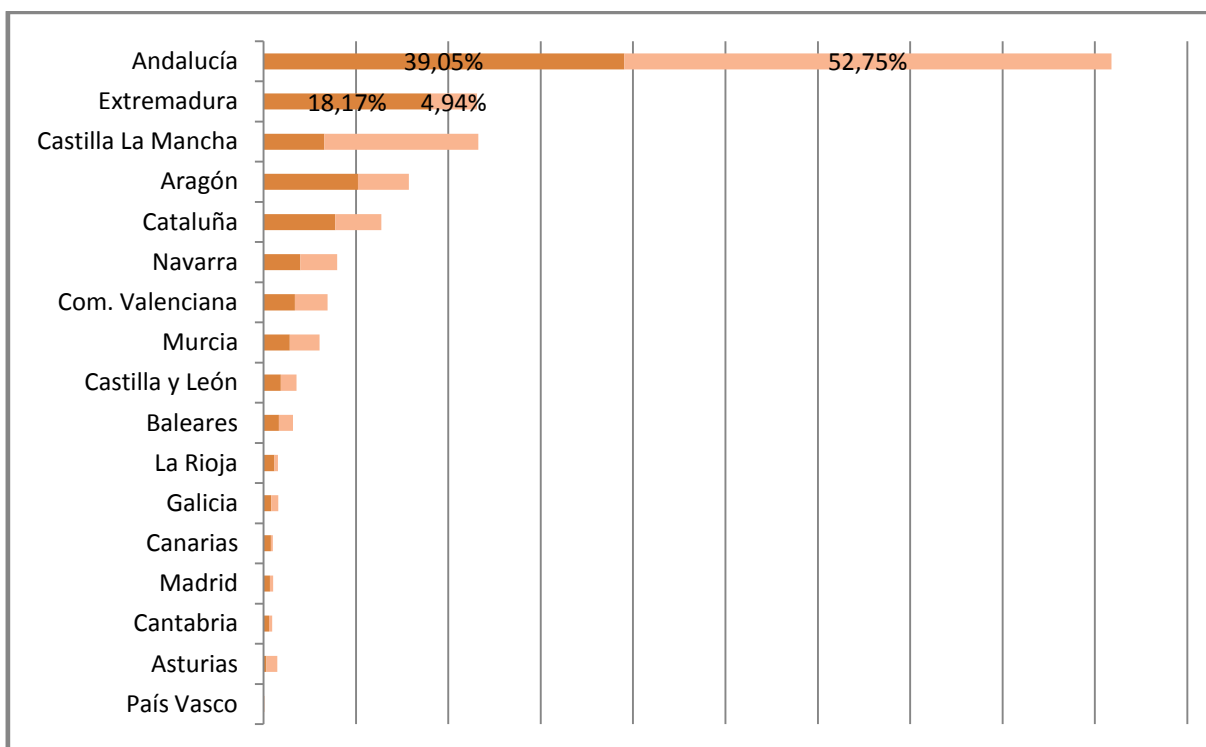
## 5. Análisis del mercado

### 5.1. Características, tamaño y evolución del mercado

A nivel mundial el mercado ecológico, tanto agrícola como ganadero, ha ido creciendo ininterrumpidamente. La clientela de estos productos suele estar compuesta por personas cada día más concienciadas con su salud, el medio ambiente y más exigentes la calidad de los productos.

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 aumentado continuamente en la última década, hasta situarse en los 800 millones de euros en el año 2011”.

Sin embargo, el aumento de la comercialización y del mercado no se corresponde con la superficie dedicada a la explotación agrícola en Extremadura. Esta superficie ha disminuido entre los años 2003 y 2011 en un 13%, pasando de corresponder al 18% de la superficie a tan solo un 5%, tal y como se puede observar en las siguientes gráficas.



*Distribución superficie en producción en ecológico en España por CCAA, 2003 (color marrón) y 2011 (color rosa). 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. 3

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
	%
<b>CONTINENTE</b>	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.

Centrando el estudio en el campo que abarca este proyecto, en Extremadura en el año 2011 había registradas un total de 55.811 explotaciones agrarias de cultivos leñosos entre cítricos, frutales originarios de climas templados y subtropical, frutales de fruto seco, olivar, viñedo y viveros y otros cultivos leñosos al aire libre. En la siguiente tabla aparece el listado del número de cultivos de cada tipo que existen en la comunidad, el número de hectáreas totales y el número medio de hectáreas por explotación.

Tipo de cultivo	Nº explotaciones	Ha	Nº medio de Ha
Cítricos	327	292,7	0,90
Frutales originarios de climas templados	5.276	24.889,96	4,72
Frutales originarios de clima subtropical	1.824	3.145,64	1,72
Frutales de fruto seco	2.547	12.515,83	4,91
Olivar	38.491	204.731,32	5,32
Viñedo	7.302	67.507,03	9,24
Viveros y otros cultivos leñosos al aire libre	44	392,82	8,93

*Fuente: Censo Agrario del Instituto Nacional de Estadística. 2009.*

Como se puede apreciar, el tipo de cultivo frutal predominante en la región es el olivar, con 38.491 explotaciones distribuidas entre 204.731 hectáreas de terreno. Le siguen los viñedos y los frutales originarios de climas templados. El tipo de cultivo que menos hectáreas ocupa son los cítricos, y se observa que el número medio de hectáreas por explotación es de 0,9.

A continuación aparece una tabla que refleja el número de hectáreas dedicadas a cada uno de los distintos sectores frutícolas en las dos regiones portuguesas que forman parte de la Eurozona:

Tipo de cultivo	Centro	Alentejo
Principales frutos de climas templados	24.170	2.885
Principales frutos subtropicales	425	4
Cítricos	1.329	2.554
Principales frutos secos	5.473	2.126
Viñedo	51.317	32.955
Olivar	81.178	177.006

*Fuente: Instituto de Estadística de Portugal. Año 2012*

En ambas regiones predomina el olivar, tal y como se puede apreciar, especialmente en Alentejo. El siguiente tipo de cultivo predominante es el viñedo. Los cultivos cítricos son de los menos abundantes, al igual que sucedía en Extremadura.

## 5.2. Análisis del entorno

El entorno en el que la empresa va a desarrollar su actividad es la zona EUROACE, que es un territorio eminentemente rural, debido al peso del sector agrario en la economía de la zona y a la extensión del territorio con usos agrícolas y forestales, así como el peso de la población residente en zonas rurales.

Según datos 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 Unión Europea ocupa el segundo lugar a nivel mundial.
- En España existen 1,8 millones de hectáreas dedicadas a la agricultura ecológica. En Portugal esta cifra asciende a las 200.000 hectáreas, debido a su menor extensión, menor penetración del sector en el campo, menor desarrollo normativo propio y menor apoyo público.
- Extremadura ocupa la tercera posición en España en superficie agrícola ecológica por detrás de Andalucía y Castilla La Mancha. La zona portuguesa experimenta en los últimos años una tendencia al crecimiento.
- Extremadura cuenta con unas 91.000 hectáreas dedicadas a la producción ecológica, más del doble que las 40.000 hectáreas portuguesas.
- A escala nacional Extremadura presenta 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 destaca mayoritariamente el pasto.
- El número de productores mayoritario los albergan los productos frutícolas en Extremadura, mientras que en la zona portuguesa lo ocupa el olivar.
- El bovino y el ovino predominan en la ganadería ecológica de Extremadura y la zona transfronteriza de Portugal, en la cual se añade por importancia el sector avícola por la producción de huevo ecológico, escasa en cambio en Extremadura.

En Extremadura se producen una gran diversidad de productos debido a la variedad de climas y ecosistemas existentes en la misma. En la página web de EMPRECOEX, la Asociación de Empresarios Ecológicos de Extremadura, aparece un listado con las empresas del territorio que forman parte de la misma.

Empresa	Producción
Dieta Mediterránea	Aceite ecológico
El Lácara	Aceite ecológico
PASAT	Almendras y frutos secos
Cuna Productos Extremeños, SL	Aceite de oliva ecológico
Repostería Artesana Extremeña, SL	Dulces artesanos ecológicos
Ecoficus	Higos, pan de higo, bombones y chocolate
Jacoliva	Aceite ecológico
Finca La Mesa	Pimentón, sopas deshidratadas, especias aromáticas y derivados de cereales
Viña Placentina	Vino ecológico
Bodegas Europeas	Vino ecológico
Ganade Sooc Coop LTDA	Ganadería ecológica
Dehesa La Granja	Aceite de oliva ecológico

Fuente: EMPRECOEX

Tal y como se puede apreciar, aunque las producciones son variadas (destacando el aceite ecológico, que produce el 42% de las empresas), no existe ninguna dedicada a la producción de frutales, por lo que existe un hueco de mercado para esta empresa.

Sin embargo, en el Instituto Nacional de Estadística aparecen censadas un total de 3.231 empresas dedicadas a la agricultura y ganadería ecológica, de las cuales el 91% son empresas productoras, siendo el resto empresas elaboradoras y comercializadoras.

Otro aspecto a tener en cuenta es la legislación europea al respecto, no solo estatal o autonómica. La Unión Europea está muy sensibilizada con respecto a este tipo de producción, por lo que ha creado el logo de agricultura ecológica.

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

Desde el 1 de julio de 2010, el logotipo ecológico de la Unión Europea es obligatorio para todos los alimentos ecológicos preenvasados en la misma. También se puede utilizar de forma voluntaria en alimentos ecológicos no preenvasados producidos en la Unión Europea o para cualquiera de los productos ecológicos importados de terceros países. Este nuevo logo europeo sustituye al antiguo de la espiga.



Debajo del logotipo de la eurohoja aparecerá el código de la Autoridad de Control. Así mismo, se deberá indicar el lugar en el que fueron producidas las materias primas agrícolas (“UE”, “no-UE” o el nombre del país, dentro o fuera de la Unión Europea, donde el producto o sus ingredientes fueron cultivados).

Los alimentos podrán ser etiquetados como “ecológicos” solo si al menos el 95% de sus ingredientes agrícolas han sido producidos de manera ecológica. Los ingredientes ecológicos en alimentos no ecológicos podrán ser incluidos como tales en la lista de ingredientes, siempre y cuando este alimento haya sido producido de acuerdo a la legislación ecológica. Con el fin de asegurar una mayor transparencia, se deberá indicar el número del código de organismo de control.

En cuanto a la normativa, es necesario hacer referencia a la normativa europea, española y extremeña. En Portugal no existe una normativa específica, por lo que se atienen a la comunitaria.

#### **Normativa europea:**

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

- Reglamento (CE) Nº 889/2008 de la Comisión, de 5 de septiembre, por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (CEE) Nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y control.
- Reglamento (UE) Nº 271/2010 de la Comisión, de 24 de marzo, que modifica el Reglamento (CE) Nº 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 1267/2011 de la Comisión, de 6 de diciembre, 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 de Ejecución (UE) Nº 126/2012 de la Comisión, de 14 de febrero, que modifica el Reglamento (CE) Nº 889/2008, en lo que atañe a las pruebas documentales, y el Reglamento (CE) Nº 1235/2008, en lo que atañe a las importaciones de productos ecológicos procedentes de los Estados Unidos de América.
- 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 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.

- 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.

En cuanto a la **normativa española** por la que debe regirse la empresa, se encuentran las siguientes:

- 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 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).

La **normativa** del Gobierno de **Extremadura** es la siguiente:

- 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.

Todas las explotaciones agrarias de Extremadura deberán inscribirse en el Registro de Explotaciones Agrarias, sean o no receptoras de subvenciones por las mismas.

<http://gobex.es/cons002/>

- 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
- Real Decreto 2128/2004, de 29 de octubre, por el que se regula el sistema de información geográfica de parcelas agrícolas (SIGPAC)
- Orden de 30 de enero de 2013 por la que se regulan los procedimientos para la solicitud, tramitación y concesión de las ayudas del régimen de pago único, otros pagos directos a la agricultura, así como derivados de la aplicación del programa de desarrollo rural y actualización de los registros de operadores-productores integrados y de explotaciones agrarias, campaña 2013/2014, en la Comunidad Autónoma de Extremadura
- Decreto 319/2007, de 9 de noviembre, por el que se regulan las Agrupaciones de Productores Agrarios Ecológicos (APAES) en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Decreto 12/2008, de 11 de febrero, DOE nº 33, por el que se establecen ayudas para las APAES.
- 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
- Decreto 90/2009, de 24 de abril, por el que se establecen y regulan las ayudas para el fomento de la mejora de la estructura de la producción ecológica y se convocan dichas ayudas para el año 2009 en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Decreto 91/2009, de 24 de abril, por el que se establecen las bases reguladoras de las ayudas a la producción ecológica de calidad diferenciada y se convocan dichas ayudas para el año 2009 en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

- Resolución de 9 de junio de 2009, del Consejero, por la que se designan los miembros del Comité de Agricultura Ecológica de Extremadura (CAEX).
- Decreto 11/2011, de 4 de febrero, por el que se modifica el Decreto 90/2009, de 24 de abril, por el que se establecen y regulan las ayudas para el fomento de la mejora de la estructura de la producción ecológica y se convocan dichas ayudas para el año 2009 en la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- 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

A través de los recursos que ofrece la web <http://activacionempresarial.gobex.es>, se procederá al estudio de solicitudes de las líneas de ayudas y financiación a las que se pudiera optar con el ejercicio de la presente actividad.

### 5.3. Análisis de la demanda

La clientela a la que la empresa se va a dirigir es la siguiente:

- Clientes/as particulares, que adquieren los productos directamente en la explotación o en los mercados locales.
- Minoristas y tiendas especializadas (herboristerías, tienda de productos ecológicos, tienda de comercio justo).

Según el “Barómetro de consumo de la Fundación Eroski, 2007”, el consumo de alimentos ecológicos en España se caracteriza por realizarse por personas con un nivel económico alto/medio o alto, pertenecientes a una franja de edad de 31 a 50 años y que vive en núcleos de población de menos de 50.000 habitantes.

A partir de estos datos, se puede estimar la cifra de población objetivo para la empresa.

En Extremadura, según datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE), había en 2013 censadas 798.409 personas que vivían en poblaciones de menos de 50.000 habitantes. Por otro lado, de la misma fuente se extraído que el 30,15% de la población extremeña tiene una edad comprendida entre los 31 y 51 años. Por tanto, se puede decir que la población objetivo de la empresa en Extremadura es de 240.720 personas.

Por otra parte, Según el Instituto Nacional de Estadística, en el año 2013 en la Comunidad Autónoma de Extremadura había 2.831 empresas dedicadas al comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco.

## 5.4. Análisis de la competencia

Se ha distinguido la competencia de la empresa en dos grandes grupos expuestos a continuación:

a) Explotaciones de frutales y, más concretamente, de cítricos.

Aunque la competencia más directa de la empresa serán las explotaciones de frutos como los que conforman la oferta de ésta, también suponen competencia aquellas explotaciones de otros tipos de frutos, ya que pueden ser sustitutos de los cítricos.

Tal y como se ha analizado anteriormente, en Extremadura existen un total de 327 explotaciones de cítricos. Por otro lado, el número de explotaciones de frutales originarios de climas templados y subtropicales y de frutos secos es de 9.647.

En Centro, el número de hectáreas dedicadas la producción de cítricos es de 1.329, siendo en Alentejo de 2.554. El número de hectáreas dedicadas a los frutos de climas templados y subtropicales y de frutos secos en Centro es de 30.068 y de 5.015 en Alentejo.

b) Explotaciones ecológicas.

Los/as usuarios que estén ampliamente concienciados con la protección del medio ambiente y con un ritmo de vida saludable, adquirirán productos ecológicos. Por tanto, las empresas que existen en la región y ofrecen productos ecológicos serán competencia para esta empresa. En la siguiente tabla aparece el número de hectáreas dedicadas al cultivo ecológico que existen en Extremadura para cada sector:

Tipo de cultivo	Nº de hectáreas
Cereales para la producción de grano	2.394
Tubérculos y raíces	0,6
Cultivos industriales	25,3
Plantas cosechadas en verde cultivadas principalmente para la alimentación animal	723,9
Hortalizas frescas	107,3
Frutas de zona climática templada	729,6
Bayas cultivadas	1,7
Frutos secos	1.648,8
Frutas de zona climática subtropical	680,3
Cítricos	2,6
Viñedo	2.449,1
Olivar	31.478,2

*Fuente: Consejería de Agricultura, Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Energía de Gobierno de Extremadura.*

## 6. Plan de Marketing

### 6.1. Establecimiento de precios

Los alimentos procedentes de la producción ecológica se caracterizan por tener un precio sensiblemente mayor a los tradicionales debido principalmente a los mayores costes de la producción ecológica, que supone un 30% más en líneas generales, y el volumen minoritario de estas producciones, que se reflejan a su vez en un aumento de los costes de distribución.

Por tanto, para estimar los precios, se ha estudiado los de la competencia a través de la página web de Mercasa. Así, se ha establecido cuál es el precio medio de las distintas frutas en los mercados gestionados por esta entidad, a los que se le añadirá un 40% sobre el precio, correspondiente a los mayores costes de producción y distribución.

Fruta	Precio medio de los productores (por kg de producto)	Precio establecido por la empresa (por kg de producto)
Naranja	0,58 €	0,81 €
Mandarina	2,36€	3,30 €
Limón	0,73 €	1,02 €
Lima	2,86 €	4,00 €

## 6.2. Canales de distribución

La venta de los productos se hará mediante los siguientes canales:

- Venta directa en la propia explotación. El público consumidor acude a la explotación para adquirir los productos.
- Venta directa en el domicilio de los/as consumidores/as. Se basa en el reparto de cestas de productos de temporada elaborados por la empresa a las personas que así lo contraten.
- Venta en herbolarios y tiendas de dietética y productos naturales de la Eurozona.

### 6.3. Comunicación y promoción

Estos aspectos son muy importantes a la hora de dar a conocer la empresa y todos los productos y servicios que ofrece.

#### Objetivo de la comunicación

Atracción de clientela y entrada en el mercado.

#### Público objetivo

El target al que se dirige el plan de comunicación está constituido por el perfil de la siguiente clientela potencial:

- Clientela particular. Principalmente personas con un nivel económico medio/alto o alto, perteneciente a una franja de edad de 31 a 50 años y que vive en núcleos de población de menos de 50.000 habitantes.
- Minoristas y tiendas especializadas (herboristerías, tiendas de productos ecológicos o tiendas de precio justo).

#### Mensaje

El mensaje que se quiere transmitir se centra en la calidad ofrecida por los productos cultivados de manera ecológica y en todas las propiedades nutricionales que aportan al organismo.

#### Estrategia

Las estrategias de comunicación de la empresa van a ser las siguientes:

##### COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La imagen corporativa se identificará con la filosofía de la empresa la cual se centra en el respeto medioambiental y la vida saludable. 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 radio.

- Marketing indirecto. Será muy importante en este negocio la comunicación a través de terceras personas.
- Marketing experiencial. Se organizarán visitas guiadas a la clientela para dar a conocer las instalaciones. Además, se les dará a probar los productos ecológicos producidos y se les explicará las diferencias entre el alimento ecológico y el tradicional.
- Marketing relacional. A través de ferias agrícolas y haciendo contactos con asociaciones del sector de la alimentación ecológica. Algunas de las ferias más importantes son:
  - ECOCULTURA, la Feria Hispanolusa de Productos Ecológicos, tiene lugar en Zamora en octubre.
  - Feria Extrema-Bio, organizada por la Asociación de Empresarios/as Ecológicos/as de Extremadura, sobre los productos ecológicos de Extremadura. Se celebra en Cáceres entre los meses de octubre y noviembre.
  - Fruit Attraction. Feria en la que se presentan las novedades y tendencias de la industria hortofrutícola. Tiene lugar en Madrid en el mes de octubre.
  - Vegetal World. Nuevo concepto para el sector de la producción agrícola donde divulgar conocimientos, aprender, emprender, exponer, vender y divertirse. Se celebra en Valencia en octubre.
  - Natura Málaga. Salón multisectorial que nace con el objeto de difundir y fomentar un estilo de vida sano, sostenible y respetuoso con el medio ambiente. Se celebra en Málaga entre los meses de mayo y junio.
  - Bioterra. La cita ineludible entre profesionales y usuarios/as finales de productos y servicios relacionados con el respeto al medio ambiente. Tiene lugar en Irún en junio.
  - Por último, tiene una especial mención FEHISPOR, la Feria Multisectorial Hispanoportuguesa. Gran encuentro empresarial, referente de las ferias transfronterizas ibéricas, con una amplia representación comercial del mercado portugués y español en todos los sectores. Se celebra en Badajoz en el mes de Noviembre.

## 7. Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto

### 7.1. Recursos físicos

#### 7.1.1. Infraestructuras e instalaciones

La actividad de la empresa se desarrollará en una parcela de 10.000 m<sup>2</sup> propiedad de la primera persona promotora del negocio. Está situada en una zona fértil, llana y bien orientada. Según la situación de la parcela, se encuentra en una zona libre de heladas, con orientación Noroeste-Sureste y en la que no existen problemas de inundaciones ni encharcamientos. La parcela se dividirá en varias subparcelas que componen las diferentes hojas de rotación de cultivos. Además, cuenta con una edificación que, aunque necesita reformas, servirá para albergar la oficina y el almacén.

Se encuentra situada en la periferia de la ciudad pero es accesible para la clientela.

Contará con almacén, caseta de aperos y oficina.

- El almacén contará con 100 m<sup>2</sup> en los que se guardará la fruta recolectada y se clasificará.
- Caseta de aperos, en la que se almacenarán los utensilios y herramientas necesarios para el desarrollo de la actividad. Tendrá 20 m<sup>2</sup>.
- Oficina. Lugar en el que se recibirá a la clientela y desde la que la persona gerente del negocio realizará las labores de gestión. Contará con 20 m<sup>2</sup>. De ellos, 5 m<sup>2</sup> serán destinados a un aseo para el personal.

### 7.1.2. Equipo necesario 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.
- Elemento de transporte: Furgoneta.
- Herramientas y aperos.
- Cámara frigorífica.
- Equipos informáticos.
- Mobiliario.

### 7.1.3. Desarrollo productivo

Antes de dar comienzo a las actividades comerciales de la empresa, es necesario preparar el terreno, realizar el trasplante de los árboles, que serán adquiridos a un vivero ecológico, riego, y demás procedimientos necesarios, además de acondicionar las instalaciones.

Una vez que la empresa se encuentre en pleno funcionamiento y los árboles den frutos aptos para el consumo, serán recolectados y almacenados en la empresa clasificándolos según su tipología (naranjas, mandarinas, limones y limas). Para conservarlos, se empleará una cámara frigorífica propiedad de la empresa. Posteriormente se etiquetará con el sello de la empresa y el sello de producto ecológico.

La clientela particular que se acerque a la empresa los podrá adquirir directamente, adquiriendo las frutas por cestas por kilogramos, con los precios correspondientes. Los transportarán ellos/as mismos/as hasta el lugar de destino.

En el caso de la venta en mercados, tiendas especializadas y grandes almacenes, será la empresa que contrate los servicios la encargada de recoger los productos en la plantación.

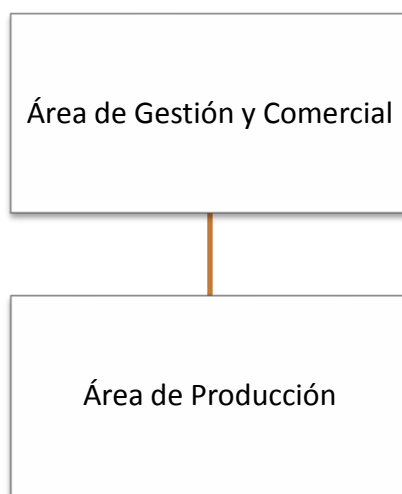
Si la clientela lo solicita, se podrán transportar los productos hasta su domicilio o lugar de trabajo, gracias a la furgoneta de la que dispone la empresa, aunque esto incrementará el coste de la compra.

## 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. Incluye las tareas administrativas, de gerencia y las comerciales.
- Área de Producción. Tareas de preparación del terreno, siembra, mantenimiento, recolección y almacenamiento de los productos.



### 7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo

En el momento de puesta en marcha de la actividad, la empresa contará con tres puestos de trabajo.

#### **Gerente**

Se responsabilizará principalmente del área de gestión y el área comercial, recepcionando a la clientela, firmando contratos y velando por que se cumplan las normas. También realizarán las compras de materias primas a los diferentes proveedores, principalmente de la zona Euroace.

Este puesto de trabajo estará ocupado por la persona promotora del negocio número 2.

**Encargado/a de Producción**

Asumirá las tareas de coordinación del equipo de peones/as agrícolas, controlando en todo momento los siguientes trabajos:

- Labores de preparación del terreno de siembra y trasplante.
- Abono del terreno y mantenimiento del sistema de riego.
- Coordinación de las operaciones de cultivo, recolección, transporte y almacenamiento.
- Control de las plagas y enfermedades.
- Manejo la maquinaria agrícola, realizando su mantenimiento.

Estas labores serán desempeñadas por la persona promotora del negocio número 1, ayudado por el/la peón/a agrícola. Cuando el volumen de producción lo aconseje, esta persona se dedicará exclusivamente a la coordinación del equipo.

**Peón/a agrícola**

Persona encargada de, bajo las órdenes del/la encargado/a de producción, realizar las tareas de cultivo, recolección, transporte y almacenamiento.

En el momento inicial, la empresa contará con una persona que ejerza estas labores, aunque en momentos posteriores, cuando la producción sea mayor y la empresa se encuentre en pleno funcionamiento, contará con más personas que ocupen este puesto.

En los meses de recolección (septiembre – octubre y marzo- abril), se contará con peones/as de refuerzo. El primer año sólo se prevé la contratación de una persona en los meses de septiembre y octubre para la primera recolección.

### 7.2.3. Gestión de los recursos humanos

#### **Selección**

Para la selección de los recursos humanos se publicarán ofertas a través de portales web 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/la peón/a agrícola será a jornada completa, puesto que será necesaria para el mantenimiento de los cultivos.

Así mismo, cuando por circunstancias de cargas de trabajo así se considere, se contratarán más peones/as agrícolas y/o una persona para las tareas de recepción y administración. Los/as peones/as agrícolas serán contratados/as de manera eventual para las temporadas de recolección.

#### **Formación**

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

Al/la peón/a agrícola se le instruirá en los puntos esenciales del mantenimiento de los cultivos 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, en los calendarios de siembra y de cosecha y en los procedimientos de la empresa.

### 7.3. Forma jurídica

La forma jurídica elegida para esta empresa es la Sociedad Anónima (S.A.), y serán tres socios/as.

Esta forma jurídica presenta las siguientes características (texto extraído de <http://www.ipyme.org>):

- Constitución formalizada mediante escritura pública y posterior inscripción en el Registro Mercantil.
- En la denominación deberá figurar necesariamente la expresión “Sociedad Anónima” o su abreviatura “S.A.”
- El capital social, constituido por las aportaciones de los/as socios/as, no podrá ser inferior a 60.000 euros.
- El capital social deberá estar totalmente suscrito en el momento de la constitución de la sociedad y desembolsado en un 25% al menos.
- El número de socios/as es, como mínimo, 1. No existe un máximo.
- La responsabilidad de los/as socios/as estará limitada al capital aportado.

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/a de los/as 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 Autónomos/as (RETA). En el caso de administrador/a externo/a, supondrá un gasto más para la empresa.

Para más información y asesoramiento en los trámites se acudirá al Punto de Activación Empresarial, programa puesto en marcha por el Gobierno de Extremadura:

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

## 8. Análisis DAFO

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

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios elevados de este tipo de productos.</li> <li>- Aspecto menos atractivo.</li> <li>- Estacionalidad de la oferta.</li> <li>- La empresa es desconocida.</li> <li>- Dificultad para diferenciarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa superficie comercial destinada a la alimentación ecológica.</li> <li>- Información insuficiente sobre los alimentos de producción ecológica.</li> <li>- Normativa cambiante.</li> <li>- Escaso apoyo institucional.</li> <li>- Entorno económico.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad y seguridad de los productos.</li> <li>- Protección del medio ambiente.</li> <li>- Favorece el consumo responsable y la dieta saludable.</li> <li>- Proveedores de la zona EUROACE.</li> <li>- Calidad de las marcas con las que se coopera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionalización de la actividad.</li> <li>- Interacción con los diferentes agentes implicados.</li> <li>- Incremento del asociacionismo y cooperativismo.</li> <li>- Restructuración de las explotaciones ecológicas.</li> <li>- Medidas de impulso de la agricultura ecológica.</li> <li>- Desarrollo local.</li> <li>- Promoción del consumo.</li> <li>- Potencial exportador.</li> <li>- Gasto en productos ecológicos en aumento.</li> </ul>

### Conclusiones

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

#### CORREGIR LAS DEBILIDADES

- Precios elevados de este tipo de productos. Los productos ecológicos conllevan unos mayores costes de producción, lo que se ve reflejado en unos mayores precios de venta. Será necesario informar a la clientela de las

ventajas de los productos ecológicos y su diferenciación de los productos que no lo son.

- Aspecto menos atractivo. Al carecer de aditivos químicos, la apariencia física de los productos puede resultar menos atractiva que la de aquellos que no son ecológicos, aunque su sabor y sus cualidades sean de mucha mejor calidad. Por ello habrá que fomentar las campañas de información acerca de este tipo de productos.
- Estacionalidad de la oferta. Para evitarlo, la empresa se plantea en años posteriores desestacionalizar la oferta diversificando la producción.
- 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. Una vez que se haya captado la primera clientela, se deberán realizar acciones destinadas a la fidelización de la misma.
- Dificultad para diferenciarse. Debido a la gran normativa en cuanto a materias primas y procesos a emplear para el cultivo ecológico, es muy difícil para la empresa diferenciarse de otras del sector. Por ello, centrará su diferenciación en el proceso de ventas, mediante labores de marketing intensivas.

#### AFRONTAR LAS AMENAZAS

- Escasa superficie comercial minorista especializada en alimentación ecológica. Ello conlleva una dificultad en encontrar productos ecológicos cercanos a los hogares de los/as consumidores/as. Para afrontar esta amenaza la empresa deberá negociar con los comercios condiciones atractivas para que incluyan su producción en sus lineales.
- Información insuficiente sobre los métodos de producción empleados, tratamientos y beneficios que aportan los alimentos de producción ecológica. Esto deriva en un mayor consumo de productos baratos pero de peor calidad. Será importante en este punto el Plan de Comunicación previsto en el apartado 6.3.
- Normativa cambiante. Las administraciones competentes en materia de consumo y alimentación pueden establecer modificaciones en la regulación aplicable a la cadena de valor de la alimentación ecológica. Para evitar esta amenaza, los/as promotores/as deberán mantenerse informados/as y actualizados/as acerca de este aspecto.

- Escaso apoyo institucional. La implicación por parte de las Administraciones para potenciar el consumo de productos ecológicos se está incrementando pero aún es baja. La empresa puede afrontar este hecho participando en actividades de concienciación sobre la importancia de la producción ecológica.
- Entorno económico. La actual crisis generalizada y en particular la situación económica en la EUROACE, suponen una amenaza para el desarrollo de cualquier actividad empresarial. Aunque los precios de los productos ofrecidos por la empresa son algo superiores a los que no son ecológicos, se deberá dar a conocer a la clientela los productos y sus ventajas tanto nutricionales como medioambientales frente a las de la competencia.

#### MANTENER LAS FORTALEZAS

- Calidad y seguridad de los productos. Los productos ecológicos ofrecen la garantía sanitaria y de calidad, mediante los certificados de acuerdo con la regulación normativa europea. Además, estos productos conservan mejor el sabor y aromas genuinos, aparte de ser menos nocivos y más nutritivos.
- Protección del medioambiente. La agricultura ecológica es especialmente respetuosa con el medioambiente. Para mantener esta fortaleza es importante certificarse.
- Favorece el consumo responsable y la dieta saludable, elementos cada vez más valoradas en la sociedad. Hay que conseguir transmitir ese mensaje con las estrategias de comunicación.
- Proveedores de la zona EUROACE. Aportarán valor añadido al negocio el contar con materias primas ecológicas de Extremadura, Centro y Alentejo.
- Calidad de las marcas con las que se coopera. Las empresas proveedoras de materias primas proporcionan unos productos de gran calidad y alto grado ecológico.

#### EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

- Profesionalización de la actividad. El sector de la agricultura ecológica experimenta cada vez una mayor visión empresarial y se está realizando una mayor formación específica de las personas promotoras.
- Interacción con los diferentes agentes implicados. El intercambio de información y la promoción dentro del sector con otras empresas operadoras y

con las administraciones implicadas suponen una gran oportunidad de mejora de los negocios.

- Incremento del asociacionismo y cooperativismo. El apoyo entre productores mediante las fórmulas de asociacionismo y cooperativismo permite aunar fuerzas para captar una mayor cuota de mercado y aumentar las ventas.
- Reestructuración de las explotaciones ecológicas. En general, se está produciendo la modernización de las técnicas y las infraestructuras dentro de este tipo de explotaciones, lo que les permite ser más eficientes.
- Medidas de impulso de la agricultura ecológica. La Comisión Europea impulsa medidas agroambientales y campañas institucionales como la campaña llevada a cabo por el MAGRAMA denominada “agricultura ecológica, vívela”.
- Desarrollo local. Todas las actividades que intervienen en la cadena de valor de la producción de alimentos, especialmente si son ecológicos, impulsan el desarrollo local. Las zonas rurales y con baja densidad de población, como la mayoría que caracterizan a la zona Euroace, evitan el éxodo rural afianzando la sostenibilidad en estas zonas poco pobladas.
- Promoción del consumo. Están surgiendo asociaciones que promueven el conocimiento acerca de la alimentación ecológica, fomentando el consumo.
- Potencial exportador. España incrementó las exportaciones de productos ecológicos en un 11,5% entre los años 2009 y 2011, según el informe “Caracterización del sector de la producción ecológica española en términos de valor, volumen y mercado” de septiembre de 2012, del MAGRAMA.
- Gasto en productos ecológicos en aumento. El gasto en productos ecológicos se incrementó en un 6,6% entre 2009 y 2011, mientras que el gasto total alimentario disminuyó en un 0,5%. Esto muestra la fortaleza del mercado ecológico, que toma especial relevancia si se tiene en cuenta el contexto de crisis económica actual.

## 9. Valoración y análisis financiero

A continuación se hace una valoración financiera de los recursos que se necesitan en esta empresa.

### 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 la prestación de los servicios.

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:** Se incluye el terreno de una hectárea, que es aportado por una de las personas promotoras del negocio, y los gastos de su acondicionamiento. El valor del terreno es de 62.000 € y los costes de acondicionamiento equivalen a 24.000 €.

Además, el terreno cuenta con una edificación valorada en 10.000 € que también hay que remodelar y acondicionar, con un coste de 12.000 €.

**Utillaje y mobiliario:** Será necesario contar con una serie de mobiliario para las zonas de almacenaje de fruta y de aperos, así como para la oficina. El coste total del mobiliario es de 3.000 €.

**Maquinaria y equipamiento:** La maquinaria necesaria para llevar a cabo la actividad productiva, como aperos, que serán adquiridos y aportados por una de las personas promotoras del negocio, con un valor total de 10.000 €.

En equipamiento se incluye la adquisición de una cámara frigorífica por valor de 6.000 €.

**Equipos Informáticos:** Será necesario un equipo informático para que el/la gerente desempeñe sus funciones.

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

**Aplicaciones Informáticas:** Inversiones en software requeridas como soporte a la actividad empresarial.

### 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...** Las materias primas se adquirirán a un vivero ecológico de la zona Euroace. Las cantidades que se adquirirán de cada tipo son:

Árbol	Precio Unitario	Unidades	Precio Total
Naranja Navel	12,25 €	1.500	18.375 €
Naranja Valencia	12,45 €	1.500	18.675 €
Mandarino Clementina	12,10 €	1.000	12.100 €
Limonero Común	12,50 €	1.000	12.500 €
Lima	12,50 €	1.000	12.500 €
<b>TOTAL</b>		6.000	<b>74.150 €</b>

Además, será necesaria la compra de abono ecológico, con un importe de 600 €.

**Tesorería Inicial.** Estimación de la cantidad de dinero necesaria para mantener la actividad empresarial durante los primeros meses 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	24.000	21%	62.000	86.000
Edificios y Construcciones	12.000	21%	10.000	22.000
Instalaciones		21%		0
Maquinaria	5.000	21%	5.000	10.000
Equipamiento	6.000	21%		6.000
Mobiliario	3.000	21%		3.000
Utillaje	500	21%		500
Vehículos de transporte		21%	18.000	18.000
Equipos informáticos		21%	1.000	1.000
Otros	6.000	21%		6.000
<b>Total Inmovilizado Material</b>	<b>56.500</b>		<b>96.000</b>	<b>152.500</b>
Gastos de I+D (*)		21%		0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial		21%		0
Aplicaciones informáticas	300	21%		300
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones administrativas		21%		0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)		21%		0
<b>Total Inmovilizado Inmaterial</b>	<b>300</b>		<b>0</b>	<b>300</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>152.800</b>
Existencias Iniciales (M.P., productos terminados, envases y embalajes..)	74.750	10%		74.750
Tesorería inicial para la puesta en marcha(**)				19.047
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>74.750</b>		<b>0</b>	<b>74.750</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>131.550</b>		<b>96.000</b>	<b>227.550</b>
Total IVA SOPORTADO	19.403			19.403
Total Impuesto de Transmisiones (ITPYADJ)				0
<b>Total Necesidades Iniciales</b>	<b>150.953</b>			<b>246.953</b>
				<b>266.000</b>

## 9.2. Fuentes de financiación

Las necesidades de financiación para este proyecto son las siguientes:

### NECESIDADES DE FINANCIACIÓN INICIALES

TIPOLOGÍA	PRECIO DE ADQUISICIÓN
Capital Social	196.000
En Especie	96.000
Dinerario	100.000
Otros (detallar)	
Subvención concedida	
<b>Recursos Propios</b>	<b>196.000</b>
Deudas bancarias a L/P	70.000
Otras deudas Bancarias	
<b>Recursos Ajenos a L/P</b>	<b>70.000</b>
Deudas bancarias a C/P	
Proveedores varios	0
Otros (acreedores, anticipos de clientes...)	
<b>Recursos Ajenos a C/P</b>	<b>0</b>
<b>NECESIDADES DE FINANCIACIÓN TOTALES</b>	<b>266.000</b>

#### 1. Recursos propios

El capital social de la empresa corresponde a 196.000 €, de los cuales 96.000 € han sido aportados en especie. La persona jurídica promotora del negocio realiza una aportación de 98.000€, equivalentes al 50% de las acciones de la empresa. Otro/a de los/as promotores aporta el terreno con la pequeña instalación, lo que corresponde al 36,7% de las acciones de la empresa. La otra persona promotora del negocio realiza una aportación dineraria.

#### 2. Recursos ajenos

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	70.000
Años	8 años
Euribor	8,00%
Diferencial	
Gastos de Formalización (2%)	1400
Tipo Interés nominal	8,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	70.000,00
Importe de Intereses:	24.998,48
Coste total operación:	<b>94.998,48</b>
Cuota Mensual (a):	989,57
Cuota Anual	11.874,81
Num. Cuotas:	96
Tipo Interés (TAE):	8,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,67%

### 9.3. Previsiones de ingresos

Para estimar la previsión de ingresos se ha consultado a personas expertas del sector, que han indicado que la máxima producción posible corresponde a 100 toneladas de cítricos por hectárea. Esta empresa, al dedicar parte de su terreno al almacén, oficina, caseta de aperos y zona para aparcar los vehículos, dedicará 0,9 hectáreas a la producción. Además, hay que tener en cuenta que al no emplear pesticidas ni ningún tipo de aditivos químicos, se producirán mermas importantes, que se estiman en un 30% de la producción total.

Por tanto, si la empresa funciona a pleno rendimiento, la máxima producción corresponderá a  $100 \times 0,9 \times 0,7 = 63$  toneladas de producto al año.

Además, hay que tener en cuenta la estacionalidad de la producción, que varía de una fruta a otra.

En el primer mes de funcionamiento de la empresa, no se han previsto ventas debido a que la empresa es de nueva creación y todavía se está introduciendo en el mercado. En los meses siguientes, se ha previsto un aumento en las ventas escalonado hasta alcanzar el 70% de la producción máxima en el primer año.



#### 9.4. Costes de producción

Los costes de producción equivaldrán al regadío y abono de los cultivos. Estos costes se imputan mensualmente, no por producto, por lo que no será necesario realizar el coste unitario de cada producto.

## 9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal

### Gastos generales

Los gastos generales están compuestos por los gastos fijos de la empresa, donde se incluirán los servicios de gestoría, suministros (agua, electricidad, teléfono...), los seguros, los gastos de constitución y otros gastos para posibles reparaciones, limpieza de oficina, etc.

Además, se han incluido los gastos de promoción comercial, que irán destinados a las acciones de promoción y marketing. En los meses en los que tienen lugar la mayoría de ferias del sector (mayo, octubre y noviembre) se ha asignado una mayor cuantía a esta partida.

Los gastos variables se corresponden con el agua destinada al regadío. Se estima un consumo de 300 euros mensuales.

### COMPRAS Y GASTOS GENERALES

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
<b>Compras:</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	600
materias primas, materiales, productos...												600	
<b>Gastos variables:</b>	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Agua de regadío	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
<b>Gastos fijos:</b>	1.820	1.070	1.070	1.070	1.070	1.370	1.070	1.070	1.070	1.770	1.370	1.070	14.890
Promoción comercial	300	300	300	300	300	600	300	300	300	1.000	600	300	4.900
Servicios Exteriores (gestoría)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Suministros	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Tributos (licencias de obra y apertura, tasas)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Seguros	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	2.880
Gastos de constitución, Registros, Diligencia	750												750
Otros	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
<b>TOTAL GASTOS y compras</b>	<b>2.120</b>	<b>1.370</b>	<b>1.370</b>	<b>1.370</b>	<b>1.370</b>	<b>1.670</b>	<b>1.370</b>	<b>1.370</b>	<b>1.370</b>	<b>2.070</b>	<b>1.670</b>	<b>1.970</b>	<b>19.090</b>
Iva soportado	326	168	168	168	168	231	168	168	168	315	231	228	2.507
Total Pagos	2.446	1.538	1.538	1.538	1.538	1.901	1.538	1.538	1.538	2.385	1.901	2.198	21.597

## Gastos de personal

Los gastos de personal aparecen a continuación:

### 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
<b>Gerente</b>													
Salario Bruto trabajador/a	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	16.234
Seguridad Social (260 €)	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3.120
<b>Coste trabajador autónomo</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>1.613</b>	<b>19.354</b>
<b>Director/a Producción</b>													
Salario Bruto trabajador/a	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	1.353	16.234
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	5.357
<b>Coste empresa</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>1.799</b>	<b>21.592</b>
<b>Peón/a Agrícola</b>													
Salario Bruto trabajador/a	802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	802	9.623
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	265	265	265	265	265	265	265	265	265	265	265	265	3.176
<b>Coste empresa</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>12.798</b>
<b>Peón/a Agrícola recolección</b>													
Salario Bruto trabajador/a									802	802			1.604
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	0	0	0	0	0	0	0	0	265	265	0	0	529
<b>Coste empresa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.067</b>	<b>1.067</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.133</b>
<b>COSTE EMPRESA TOTAL</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>5.545</b>	<b>5.545</b>	<b>4.479</b>	<b>4.479</b>	<b>55.878</b>

**Gastos de amortización**

Los gastos de amortización se muestran 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	300	5	60
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio	0	5	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0	5	0
<b>TOTAL AMORT. INMOV. INMATERIAL</b>			<b>60</b>
Adquisición del terreno (no se amortiza)	0	0	
Construcciones	22.000	50	440
Instalaciones	0	15	0
Maquinaria	10.000	12	833
Equipamiento	6.000	15	400
Mobiliario	3.000	15	200
Utillaje	500	4	125
Vehículos de transporte	18.000	8	2.250
Equipos informáticos	1.000	5	200
Otros (proyectos técnicos)	6.000	5	1.200
<b>TOTAL AMORT. INMOV. MATERIAL</b>			<b>5.648</b>

## 9.6. Previsión de tesorería

A continuación se muestra el flujo de caja previsto para 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
<b>COBROS:</b>													
Cobros de las ventas		3.231	4.425	3.494	6.373	6.464	6.482	2.973	3.571	15.518	13.045	13.172	13.190
Prestamo a Corto Plazo		3.500											
Préstamo a Largo Plazo	70.000												
Subvenciones cobradas	0												
Otros (detallar)	0												
Aportaciones de socios/as (Cap Social)	100.000												
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>170.000</b>	<b>6.731</b>	<b>4.425</b>	<b>3.494</b>	<b>6.373</b>	<b>6.464</b>	<b>6.482</b>	<b>2.973</b>	<b>3.571</b>	<b>15.518</b>	<b>13.045</b>	<b>13.172</b>	<b>13.190</b>
<b>PAGOS:</b>													
Pagos sueldos		4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	5.545	5.545	4.479	4.479
Pago compras y gastos generales		2.446	1.538	1.538	1.538	1.538	1.901	1.538	1.538	1.538	2.385	1.901	2.198
Pago IVA a Hacienda								462			262		
Devolución capital préstamos		523	526	530	533	537	541	544	548	551	555	559	4.063
Pago intereses	1.400	557	482	477	472	466	461	456	450	445	440	434	429
Pago de las inversiones	150.953	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>152.353</b>	<b>8.004</b>	<b>7.025</b>	<b>7.023</b>	<b>7.022</b>	<b>7.020</b>	<b>7.381</b>	<b>7.478</b>	<b>7.015</b>	<b>8.080</b>	<b>9.187</b>	<b>7.373</b>	<b>11.168</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>17.647</b>	<b>-1.273</b>	<b>-2.600</b>	<b>-3.530</b>	<b>-648</b>	<b>-556</b>	<b>-899</b>	<b>-4.505</b>	<b>-3.444</b>	<b>7.438</b>	<b>3.858</b>	<b>5.799</b>	<b>2.022</b>
<b>SALDO FINAL DE TESORERÍA</b>	<b>17.647</b>	<b>16.374</b>	<b>13.774</b>	<b>10.244</b>	<b>9.596</b>	<b>9.040</b>	<b>8.140</b>	<b>3.635</b>	<b>191</b>	<b>7.629</b>	<b>11.487</b>	<b>17.287</b>	<b>19.309</b>

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	3.500
Años	1 años
Euribor	2,50%
Diferencial	4,50%
Gastos de Formalización (2%)	70
Tipo Interés nominal	7,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	5.000,00
Importe de Intereses:	134,12
Coste total operación:	<b>5.134,12</b>
Cuota Mensual (a):	302,84
Cuota Anual	3.634,12
Num. Cuotas:	12
Tipo Interés Anual (TAE):	7,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,58%

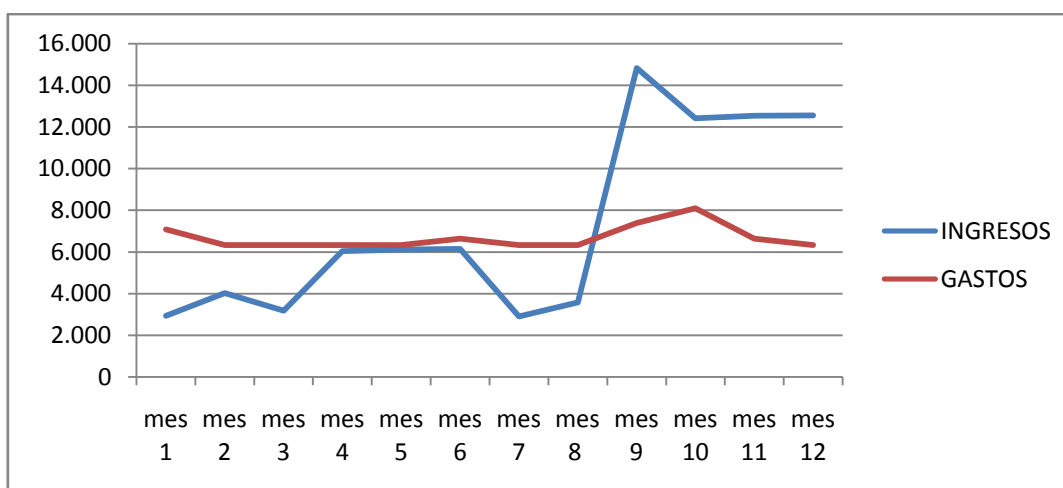
## 9.7. Análisis de resultados, balances y ratios

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	2.937	4.023	3.176	6.037	6.119	6.135	2.900	3.571	14.825	12.417	12.532	12.548	87.220
CONSUMOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
margen bruto	0	2.937	4.023	3.176	6.037	6.119	6.135	2.900	3.571	14.825	12.417	12.532	12.548	87.220
Gastos de personal	0	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	4.479	5.545	5.545	4.479	4.479	55.878
Gastos variables	0	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Gastos fijos	0	1.820	1.070	1.070	1.070	1.070	1.370	1.070	1.070	1.070	1.770	1.370	1.070	14.890
Amortizaciones	0	476	476	476	476	476	476	476	476	476	476	476	476	5.708
Total gastos	0	7.074	6.324	6.324	6.324	6.324	6.624	6.324	6.324	7.391	8.091	6.624	6.324	80.076
Beneficio antes de impuestos e intereses	0	-4.137	-2.302	-3.148	-288	-205	-489	-3.424	-2.753	7.434	4.325	5.907	6.224	7.143
Gastos financieros	1.400	557	482	477	472	466	461	456	450	445	440	434	429	6.969
Beneficio antes de impuestos	-1.400	-4.694	-2.784	-3.625	-759	-672	-950	-3.880	-3.204	6.989	3.886	5.473	5.795	175
IMPUESTO DE SOCIEDADES (al 15 %)														26
RESULTADO DEL EJERCICIO	-1.400	-4.694	-2.784	-3.625	-759	-672	-950	-3.880	-3.204	6.989	3.886	5.473	5.795	148

Gráfica relación ingresos y gastos del primer año:



El balance de la empresa es el siguiente:

BALANCE FINAL			
ACTIVO		PASIVO	
		Capital Social	196.000
<u>Activo no corriente</u>	<u>147.092</u>	Resultado del Ejercicio	134
Adquisición del terreno	86.000	Reserva legal (10 % de PyG)	15
Edificios y Construcciones	22.000	Subvenciones	0
Instalaciones	0	Otros (detallar)	0
Maquinaria	10.000	<u>Patrimonio Neto</u>	<u>196.148</u>
Equipamiento	6.000	Préstamos bancarios a largo	56.440
Mobiliario	3.000	<u>Pasivo no corriente</u>	<u>56.440</u>
Utillaje	500		
Vehículos de transporte	18.000		
Equipos informáticos	1.000		
Otros (proyectos técnicos)	6.000	Proveedores varios	0
(-) Amortización acumulada del inmovilizado material	-5.648	Préstamos bancarios a corto plazo	7.050
<u>Inmovilizado material</u>	<u>146.852</u>	Hacienda Pública (acreedor por IVA)	1.137
Gastos de I+D	0	Hacienda Pública (acreedor Impuesto de Sociedades)	26
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comer	0		
Aplicaciones informáticas	300		
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesion	0		
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0		
(-)Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial	-60		
<u>Inmovilizado inmaterial</u>	<u>240</u>		
Existencias, materias primas...	75.350		
Hacienda Pública (deudor por IVA)	19.051		
Clientes	0		
Tesorería	19.309		
<u>Activo corriente</u>	<u>113.709</u>	<u>Pasivo Corriente</u>	<u>8.213</u>
<u>ACTIVO</u>	<u>260.801</u>	<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>	<u>260.801</u>

Los datos correspondientes a los ratios son:

### RATIOS

Ratios	Fórmula	Ratio del primer año de actividad
Ratio de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	13,84
Fondo de maniobra	Activo Corriente-Pasivo Corriente	105.496,19
Ratio de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0,33
Márgen de Beneficio	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Ventas}}$	8,19%
Ratio de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	4,03
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Activo Total}}$	2,74%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0%
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}}$	0%
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	$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen bruto}}$	79.768,69

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 79.768,69€.

A continuación se muestran las previsiones de crecimiento en los próximos cinco años.

	año 2	año 3	año 4	año 5
Crecimiento de la Cifra de Ventas	14%	13%	11%	5%
Crecimiento de la cifra de consumos	14%	13%	11%	5%
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	123%	50%	37%	14%

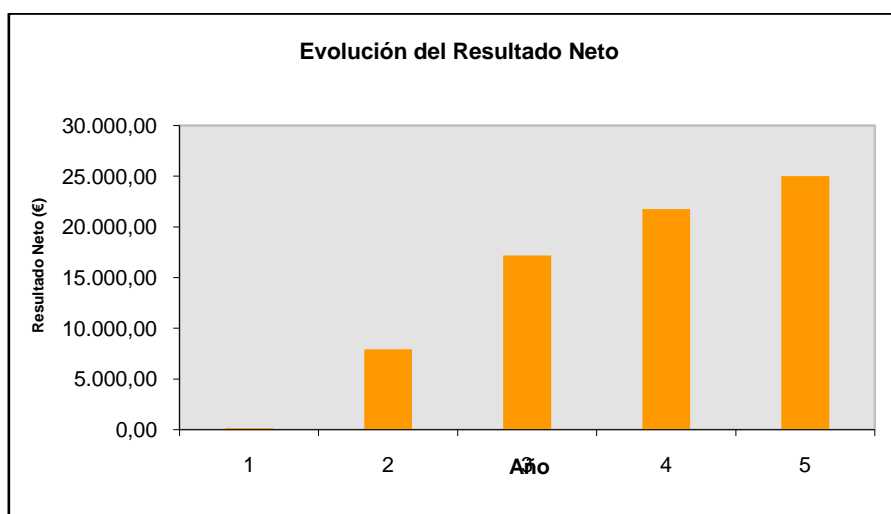
En el segundo año de actividad de la empresa, se prevé llegar a la producción del 80% de su capacidad total. Hay que recordar que, tal y como se ha expuesto en la previsión de ingresos del primer año, la empresa alcanza el 70% de su capacidad máxima de producción en los primeros 12 meses.

En el tercer año de actividad, se prevé alcanzar el 90% de la capacidad, y el 100% en el cuarto año. En el quinto año se ha estimado un crecimiento del 5%, que corresponde a las mejoras en las tecnologías agrícolas y en las labores comerciales.

### **EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	87.219,60	99.674,56	112.133,88	124.591,95	130.821,55
Consumos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
margen bruto	87.219,60	99.674,56	112.133,88	124.591,95	130.821,55
% margen bruto sobre ventas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Gastos de personal	55.877,89	56.995,45	58.135,36	59.298,06	60.484,02
Gastos variables mensualmente:	3.600,00	5.496,00	5.605,92	5.718,04	5.832,40
Amortización de activos	5.708,33	5.708,33	5.708,33	5.708,33	5.708,33
Gastos fijos:	14.890,00	15.187,80	15.491,56	15.801,39	16.117,41
Total gastos	80.076,22	83.387,58	84.941,17	86.525,82	88.142,17
Beneficio antes de impuestos e intereses	7.143,38	16.286,98	27.192,71	38.066,13	42.679,38
Gastos financieros	6.968,86	6.968,86	6.968,86	6.968,86	6.968,86
Beneficio antes de impuestos	174,52	9.318,12	20.223,86	31.097,27	35.710,52
IMPUESTO DE SOCIEDADES	26,18	1.397,72	3.033,58	9.329,18	10.713,16
RESULTADO DEL EJERCICIO	148,34	7.920,40	17.190,28	21.768,09	24.997,37

La gráfica de evolución del resultado neto es:



## 10. Plan de Acción

### 10.1. Planificación de actividades

Grado de desarrollo del proyecto: Fase inicial

Actividades:

- 1 Búsqueda de financiación. 3 meses.
- 2 Acondicionamiento del terreno y de la edificación. 4 meses.
- 3 Adquisición de maquinaria y herramientas. 2 meses.
- 4 Instalación del sistema de riego. 1 mes.
- 5 Contacto con proveedores. 2 meses.
- 6 Plantación de los cultivos. 4 meses.
- 7 Selección y contratación del personal. 3 meses.
- 8 Desarrollo de la campaña de marketing. 4 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												
8												

1	Búsqueda de financiación
2	Acondicionamiento terreno y edificación.
3	Adquisición de maquinaria y herramientas
4	Instalación sistema de riego
5	Contacto con proveedores
6	Plantación de los cultivos
7	Selección y contratación del personal
8	Desarrollo campaña de marketing

Responsables de las actividades:

Persona promotora del negocio 1: Actividades 2, 3, 4 y 6.

Persona promotora del negocio 2: Actividades 1, 2, 5, 7 y 8.

- Plan Comercial
  - La empresa ya tiene definidas sus políticas de servicios.
- Plan de operaciones
  - Las operaciones comenzarán una vez finalice la preparación del terreno y la plantación de los diversos árboles.
- Plan económico-financiero
  - Aportación del equipo emprendedor.
  - Solicitud de subvenciones.
  - Búsqueda de financiación ajena.
- Plan de legalización de actividades
  - Jurídico
    - La forma jurídica Sociedad Anónima viene registrada en el real Decreto legislativo 1/2010. De 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
    - Información sobre requisitos y plazos de formalización.
    - Solicitud de licencia de apertura.
    - Otros requisitos legales: realización de estudios de impacto ambiental...
  - Fiscal
    - Obtención de CIF
    - Alta en censo de actividades económicas.
    - Pago de impuestos por Actos jurídicos documentados.
    - Liquidación del Impuesto de Sociedades (IS).
  - Laboral
    - Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.
    - Afiliación y alta de los/as empleados/as.

## 10.2. Guía de trámites

### GUÍA DE TRAMITACIÓN: PRODUCCIÓN DE FRUTALES.

#### 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.

En este caso concreto se considera la opción sin calificación urbanística, es decir, actividades que se lleven a cabo en suelo urbano, o en suelo rural cuando sean actividades de uso tradicional (ganaderas, agrícolas, cinegéticas y forestales), que no necesitan calificación urbanística.

#### ACTIVIDAD: Comercio menor de frutas y verduras (641) –

#### CNAE A0123 Cultivo de cítricos.

Esta actividad no se encuentra recogida en ninguno de los anexos del Decreto 51/2011, 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 NIF 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 NIF 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 NIF 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 NIF 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 NIF. 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.

**Documentación:** Formulario oficial que se facilita en la Dirección Provincial del Ministerio de Trabajo e Inmigración o en la Consejería correspondiente de la Comunidad Autónoma.

**Organismo:** Dirección General de Trabajo de la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación.

**Plazo:** Dentro de los 30 días siguientes a la apertura del centro de trabajo.

## 12. Comunicación de contratos trabajadores

Los empresarios están obligados a comunicar a los Servicios Públicos de Empleo, en el plazo de los diez días hábiles siguientes a su concertación, el contenido de los

contratos de trabajo que celebren o las prórrogas de los mismos, deban o no formalizarse por escrito. Dicha comunicación se realizará mediante la presentación de copia del contrato de trabajo o de sus prórrogas.

También debe remitirse a los Servicios Públicos de Empleo la copia básica de los contratos de trabajo, previamente entregados a la representación legal de los trabajadores, si la hubiese.

Actualmente la comunicación de contrato al SEXPE se puede realizar de forma telemática a través de la herramienta Contrat@ ([www.extremaduratrabaja.es](http://www.extremaduratrabaja.es)).

**Documentación:**

- Comunicación de datos del contrato que previamente han suscrito la empresa y el trabajador.
- Copia básica del contrato firmada previamente por el representante de los trabajadores, si lo hubiese.

**Organismo:** Oficinas del Servicio Público de Empleo.

**Plazo:** 10 días siguientes a su concertación.

**B. Trámites “Puesta en marcha de la actividad”**

**1. Informe de viabilidad urbanística.**

Con objeto de evitar una inversión inútil, es recomendable 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](http://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, OGUVAT o IDE Extremadura.

**Plazo:**

Antes de iniciar cualquier otro trámite

**Resultado:**

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

**2. Licencia urbanística de obras.**

Están sujetos a licencia urbanística de obras, los actos contemplados en el artículo 180 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:**

- 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:**

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 de obras

**Normativa:**

- Ley 15/2001, de 14 de diciembre, del Suelo y Ordenación Territorial de Extremadura.

**3. 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, según proceda.
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.

**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.

**Resultado:**

Comunicación.

**Normativa:**

- Ley 5/2010, de prevención y calidad ambiental de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Decreto 81/2011, reglamento de autorizaciones y comunicación ambiental de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

**4. Licencia de uso y actividad.**

La solicitud de licencia de uso y actividad será otorgada por el Ayuntamiento, previa comprobación de los requisitos exigibles tanto en materia medioambiental como los legalmente exigibles para el desarrollo del uso o de la actividad.

**Documentación:**

- Modelo normalizado de solicitud.
- 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:**

Ayuntamiento

**Plazo:**

Máximo 15 días.

**Resultado:**

Licencia de uso y actividad

**Normativa:**

- Ordenanzas municipales.
- Ley 15/2001, LSOTEX.
- Ley 12/2010, de Impulso al Nacimiento y la Consolidación de Empresas.

**5. 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.

**Resultado:**

Legalización del libro de visitas

**Normativa:**

- RESOLUCIÓN de 11 de abril de 2006, de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, sobre el Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (BOE Nº 93 de 19 abril de 2006).
- Ley 42/1997, de 14 de noviembre, ordenadora de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.

## **6. 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 Sociosanitaria).

### **Plazo:**

Previo al inicio de la actividad

### **Resultado:**

Adquisición de hojas de reclamaciones

**Normativa:**

Decreto 144/2006, de 25 de julio, por el que se regulan las hojas de reclamaciones en materia de consumo, en la Comunidad Autónoma de Extremadura.

**7. Registro de instalaciones sometidas a Reglamentos de Seguridad Industrial.**

Exceptuando aquellos establecimientos e instalaciones industriales minoritarios que de acuerdo con su normativa específica necesiten con carácter previo a su puesta en funcionamiento la obtención de autorización administrativa del Órgano competente de la Consejería titular en materia de industria del Gobierno de Extremadura (Grupo I Decreto 49/2004), el promotor presentará la correspondiente la puesta en servicio de sus instalaciones siguiendo la Orden 12 de Diciembre 2005, que a continuación se describe:

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.

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.

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

**Documentación:**

- Modelo de solicitud.
- Hoja de comunicación de datos al Registro Industrial, 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.

**Organismo:**

Dirección General de Industria y Energía.

**Plazo:**

Antes del inicio de la actividad.

**Resultado:**

Puesta en servicio de instalaciones sometidas a reglamentos de seguridad industrial e inscripción en Registro Industrial.

**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 sanitaria: Registro Sanitario Autonómico.**

Antes del inicio de la actividad, los establecimientos dedicados a la venta de productos alimenticios directamente al consumidor final, así como los establecimientos dedicados a la elaboración de comidas para la venta o servicio directamente al consumidor final, deben comunicar el inicio de dicha actividad en el Centro de Salud correspondiente.

Posteriormente se procederá de oficio a su inscripción en el Registro Sanitario Autonómico.

**Documentación:**

- Comunicación previa

**Organismo:**

Centro de Salud del SES. D.G de Salud Pública

**Resultado:**

Inscripción en Registro Sanitario Autonómico

**Plazo:**

Antes del inicio de la actividad.

**Normativa:**

- Real Decreto 191/2011, sobre el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos.
- Real Decreto 1376/2003, que establece las condiciones sanitarias de producción, almacenamiento y comercialización de las carnes frescas y sus derivados en establecimientos de comercio al por menor, modificado por el Real Decreto 728/2011.

**2. Registro de elaboradores y comercializadores de producción ecológica.**

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

**Documentación:**

A la solicitud de inscripción en el Registro de Elaboradores y Comercializadores de Producción Ecológica que figura en el Anexo II, se adjuntará la siguiente documentación:

- a) Para el caso de que el solicitante sea persona jurídica deberán aportarse escrituras, actas o documentos que identifiquen a las personas físicas que lo integran, y poderes del representante.

b) Memoria detallada de las actividades ecológicas que se pretenden realizar, y que incluya, en el caso de realizar también actividad convencional, un protocolo detallado de las actuaciones y medidas a adoptar para evitar contaminación, mezcla o confusión.

c) Plano de instalaciones y naves en que se va a llevar a cabo la actividad ecológica.

d) Justificante de pago de las tasas establecidas en la Ley 18/2001, de 14 de diciembre.

**Organismo:**

Dirección General de Agricultura y Ganadería.

**Resultado:**

Inscripción en el Registro de Elaboradores y Comercializadores de Producción Ecológica.

**Plazo:**

Antes del inicio de la actividad

**Normativa:**

- Decreto 42/2009, de 6 de marzo, por el que se crea el Comité de Agricultura Ecológica 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.

### **3. Registro de Explotaciones Agrarias (REA).**

Todas las explotaciones agrarias de Extremadura deberán inscribir los datos de superficie de la explotación en el Registro de Explotaciones Agrarias, para la percepción de subvenciones de la PAC.

La información recogida en el Registro de Explotaciones Agrarias muestra la situación real de la agricultura y la ganadería extremeñas, de este modo, dicho registro permite obtener, entre otras, las siguientes prestaciones:

- Hacer toda clase de estudios con los datos.
- Facilitar la toma de decisiones a la Administración de manera más ajustada a la realidad del campo extremeño.
- Aportar información necesaria para obtener la calificación de Explotación Agraria Prioritaria, Agricultor a Título Principal, Tarjeta de Transporte, altas y bajas en la Seguridad Social, etc.
- Asimismo, aporta la información necesaria para la concesión de determinadas autorizaciones administrativas, o para la obtención de apoyos a ayudas públicas gestionadas por la Administración Autonómica.

La declaración de datos de parcelas agrarias al REA, para su inscripción en el mismo, se realizará mediante el trámite de “Solicitud Única y Actualización del Registro de explotaciones”. Cuando se realice en el plazo establecido mediante Orden anual.

Cuando la explotación agraria se cree con posterioridad a la finalización del plazo establecido para la Solicitud Única, se presentará la “Declaración al Registro de Explotaciones Agrarias”.

En ambos casos, la declaración de datos se realizará a través de internet “Iniciativa Arado”, <http://pame.gobex.es/tramites/arado/tramites.htm>

El número de animales que componen la explotación, y sus tipos, se obtendrán de oficio del Registro Ganadero de Extremadura.

#### **Documentación:**

- Solicitud en modelo oficial (Iniciativa Arado). En caso de no tener firma digital, el promotor tendrá que imprimir el documento, firmarlo y presentarlo.
- Fotocopia compulsada CIF, NIF y poderes del representante legal

- Fotocopia compulsada de la escritura de propiedad de las parcelas o contrato de arrendamiento.

**Organismo:**

Dirección General de Política Agraria y Comunitaria

**Plazo:**

6 meses.

**Resultado:**

Inscripción en REA

**Normativa:**

- Ley 5/1992, de Ordenación de la Producción Agraria de Extremadura.
- Decreto 3/1993. Regula el funcionamiento del Registro de Explotaciones Agrarias.
- Orden de 11 de marzo de 2003. Desarrolla el decreto 3/1993 de 26 de enero, sobre funcionamiento del Registro de explotaciones Agrarias.
- Orden de 12 de marzo de 2007. Regula el procedimiento para la declaración de los datos en el Registro de explotaciones Agrarias.

**Enlace:**

<http://pame.gobex.es/tramites/arado/tramites.htm>

## 11. Mapa de actividad

**PRODUCCIÓN DE FRUTALES : ACTIVIDAD sujeta a COMUNICACIÓN AMBIENTAL -sin calificación urbanística- (CNAE A0123 Cultivo de cítricos – Epígrafe 641 Comercio menor de frutas y verduras)**

