



MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS (MBA)

2015/2016

TRABAJO FIN DE MÁSTER

PLAN DE MARKETING: “LA HUERTA DE MIRIAM”

AUTORA: MIRIAM GALÁN GUTIÉRREZ

TUTORA: MARÍA LUISA GALLO ALEGRÍA



Santander a 26 de Junio de 2016

ÍNDICE

1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	3
2.1. FORMA JURÍDICA	4
2.2. DATOS BÁSICOS DE LA EMPRESA	5
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	6
3.1. MISIÓN	6
3.2. VISIÓN	6
3.3. VALORES	6
4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	7
4.1. ANÁLISIS EXTERNO	7
4.1.1. Delimitación del mercado de referencia	7
4.1.2. Macroentorno	8
4.1.2.1. Entorno económico	8
4.1.2.2. Entorno político-legal	10
4.1.2.3. Entorno tecnológico	11
4.1.2.4. Entorno social-cultural-demográfico	11
4.1.3. Microentorno	12
4.1.3.1. Sector y competencia	12
4.1.3.2. Clientes	13
4.1.3.3. Proveedores	14
4.1.3.4. Grupos de interés	14
4.2. ANÁLISIS INTERNO	15
4.2.1. Recursos	15
4.2.2. Capacidades	19
4.2.3. Organigrama	19
5. ANÁLISIS DAFO	20
6. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING	22
6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
6.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	22
6.3. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO	23
7. PROCESO DE CULTIVO	25
8. PLAN DE ACCIÓN	26
8.1. PRODUCTO	26
8.1.1. Concepto de producto	26
8.1.2. Las dimensiones del producto	27

8.1.3.	Ciclo de vida del producto	28
8.2.	PRECIO.....	28
8.3.	DISTRIBUCIÓN.....	29
8.4.	COMUNICACIÓN	30
8.4.1.	Objetivos del plan de comunicación	30
8.4.2.	Comunicación de marca	30
8.4.3.	Comunicación en Internet.....	30
8.4.4.	Publicidad, Promoción y Propuestas	32
9.	PLAN DE VIABILIDAD	33
9.1.	DESEMBOLSO INICIAL.....	33
9.2.	FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	33
9.3.	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	33
9.4.	PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	34
9.4.1.	Estimación venta productos.....	34
9.4.2.	Precios.....	35
9.5.	CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS	35
9.6.	BALANCE DE SITUACIÓN.....	36
9.7.	VALOR ACTUAL NETO DE LA EMPRESA.....	36
10.	CONCLUSIONES.....	38
11.	BIBLIOGRAFÍA	39
11.1.	MONOGRAFÍAS.....	39
11.2.	FUENTES ELECTRÓNICAS	39
12.	ANEXOS	41
	ANEXO I: INSCRIPCIÓN ITACYL.....	41
	ANEXO II: INSCRIPCIÓN TIERRA DE SABOR.....	44
	ANEXO III: GASTOS DE PERSONAL	46
	ANEXO IV: PÁGINA WEB.....	47
	ANEXO V: PLAN DE VIABILIDAD	52

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 4. 1. Principales Grupos de Interés de “La Huerta de Miriam”	15
Gráfico 4. 2. Organigrama de “La Huerta de Miriam”	19

ÍNDICE IMÁGENES

Imagen 2. 1. Localización del proyecto en Nava de Arévalo	3
Imagen 4. 1. Matriz de Abell para “La Huerta de Miriam”	8
Imagen 4. 2. Valor nutricional de los alimentos ecológicos.....	13
Imagen 4. 3. Ubicación de las Instalaciones.....	16
Imagen 4. 4. Instalaciones de “La Huerta de Miriam”	16
Imagen 4. 5. Invernadero tipo capilla	16
Imagen 4. 6. Control del clima	17
Imagen 4. 7. Construcción Invernadero Multitúnel	17
Imagen 4. 8. Época de Siembra de las variedades de Lechugas	18
Imagen 8. 1. Dimensiones del producto	27
Imagen 8. 2. Canal directo y Canal Corto	29
Imagen 8. 3. Página web de la empresa.....	31
Imagen 9. 1: Fórmula WACC	37

ÍNDICE TABLAS

Tabla 2. 1. Datos básicos de la empresa.....	5
Tabla 4. 1. Datos sobre los motivos que impulsan el consumo de productos ecológicos.....	7
Tabla 4. 2. Datos sobre los motivos principales por los que no se consumen algunas categorías de productos ecológicos.....	10
Tabla 4. 3. Productores/ Comercializadores/ Distribuidores de tomate (Mercaolid y zona de la Moraña)	12
Tabla 4. 4. Plantas de Tomates y Lechugas albergadas en el invernadero por mes.....	18
Tabla 8. 1. Productos de “La Huerta de Miriam”	27
Tabla 8. 2. Lista precios de tomate ecológico.....	28
Tabla 8.3. Precios Tomates.....	30
Tabla 9. 1. Desglose desembolso inicial: Obra civil e instalaciones e inmovilizado material	33
Tabla 9. 2. Desglose Gastos de Funcionamiento	33
Tabla 9. 3. Ingresos- Gastos e IVA	34
Tabla 9. 4: Precio Productos Año 1	35
Tabla 9. 5: Cuenta de Pérdidas y Ganancias	36
Tabla 9. 6: Flujos de Caja estimados.....	36

1. RESUMEN

El objetivo del Trabajo Fin de Máster (TFM) consiste en la realización de un Plan de Marketing (estratégico y operativo) para una explotación de horticultura ecológica dedicada al cultivo de tomate en el pueblo de Nava de Arévalo que se encuentra ubicado en la zona norte de La Moraña (Ávila). Esta nueva explotación se va a denominar “La Huerta de Miriam”. El elemento diferenciador de este proyecto recae en la no existencia de este tipo de cultivos en la zona, lo que le hace único.

Para realizar el trabajo, en primer lugar se va a desarrollar una introducción del caso objeto de análisis, para presentar la empresa y el sector en el que se va a ejecutar la actividad. Para ello, se definirán la misión, visión y los valores, sobre los que se va a elaborar el plan estratégico.

Posteriormente, se desarrollará el análisis de la situación del sector, análisis externo, después, se realizará el análisis interno de la empresa para obtener realmente sus características.

A continuación se elaborará un análisis DAFO en el que se establecerán las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la empresa, todo ello, partiendo de los datos recogidos anteriormente.

Después, se establecerán los objetivos, estrategias, segmentación y posicionamiento que en el plan de marketing se especifican. De esta forma se definirán todos los propósitos que se han de llevar a cabo para conseguir el resultado esperado.

En el plan de acción se recogerán todas las acciones propias del marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). Además, se desarrollará un pequeño plan de viabilidad que establezca la inversión, gastos iniciales, previsión de ingresos y de gastos.

Finalmente se realizarán las conclusiones del trabajo, puntualizando los aspectos más relevantes del sector y de la empresa.

ABSTRACT

This Master's Thesis represents a Marketing plan (strategic and operative) of an ecological horticulture company in Nava de Arévalo (Ávila). This company is dedicated to the production of tomatoes.

In order to do that, we are going to develop an introduction of the case to present the company and the sector. For it, we define the mission, the vision and the values,

Secondly, we will develop the analysis of the situation of the sector and the internal analysis of the company.

Soon after, we will elaborate a SWOT analysis. In this, we will establish threats, opportunities, strengths and weaknesses.

Thirdly, we will establish the aims, strategies, segmentation and positioning that in the marketing plan is specified. So, we will define all the schemes that the company is going to take.

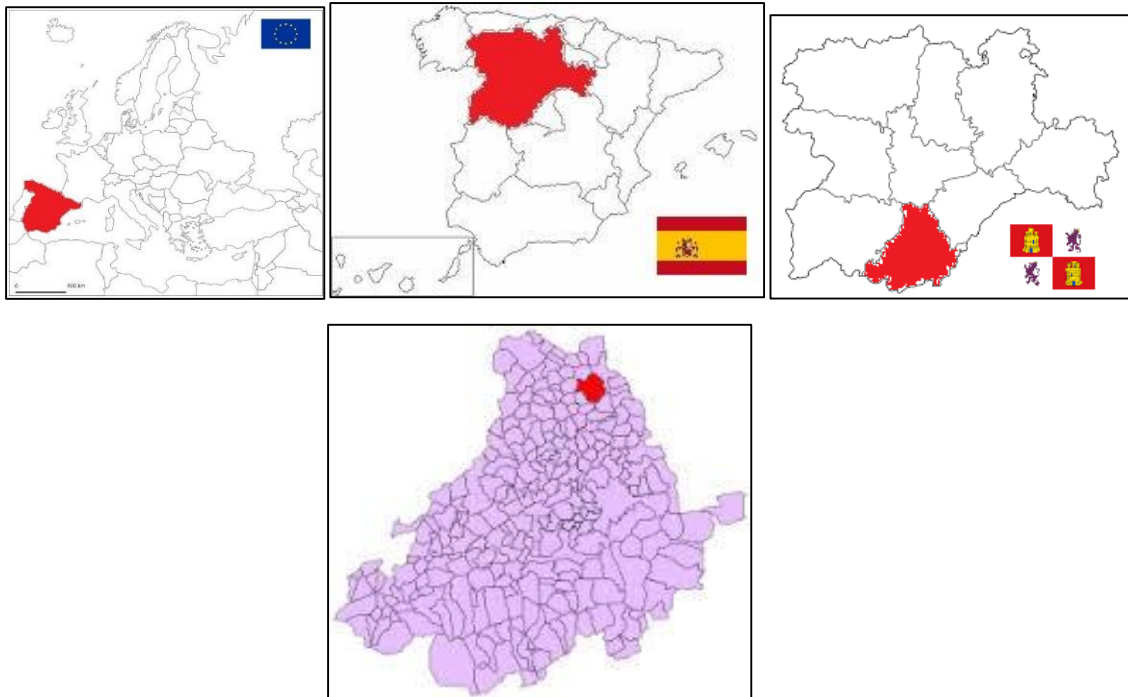
In the action plan we will gather all the own actions of the marketing mix. Additionally, we will develop a small plan of viability that establishes: investment, initial expenses, forecast of income and of expenses.

Finally the conclusions of the work will be realized specifying the most relevant aspects of the sector and the company.

2. INTRODUCCIÓN

En el siguiente plan de marketing se va a realizar un estudio de la apertura y desarrollo de una explotación de horticultura ecológica dedicada al cultivo de tomate en el pueblo de Nava de Arévalo que está ubicado en la zona de La Moraña en Ávila. Este pueblo se encuentra situado en la zona norte de la provincia y se comunica, con la capital y con las capitales de provincias cercanas, por diversas carreteras que facilitarían el transporte y la venta del producto.

Imagen 2. 1. Localización del proyecto en Nava de Arévalo



Fuente: Elaboración propia

El municipio se vería fortalecido con este proyecto ya que supondría una gran oportunidad económica, tanto para los jóvenes que actualmente emigran a las ciudades cercanas, como para los agricultores que allí residen, puesto que les abriría la mente para desarrollar nuevas ideas de negocio.

Por tanto, pretende servir como base para que otros agricultores de la zona continúen con el modelo de explotación de la agricultura ecológica.

Esta técnica consiste en la obtención de productos vegetales sin utilizar fertilizantes ni pesticidas químicos (productos ecológicos), consiguiendo con ello la satisfacción de una demanda de productos de mayor calidad contribuyendo así a la sostenibilidad social, económica y ambiental del medio.

El tomate es una hortaliza que se encuentra muy extendida a lo largo del mundo y es por ello por lo que su valor económico es muy elevado. Su producción en España, según los datos ofrecidos por el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino en el Anuario de Estadística Agroalimentaria 2014, fue de 3.772,8 miles de toneladas (t), en 2013. Sin embargo, la superficie total que se dedicó al cultivo de tomate ecológico en ese año fue de 609,07 hectáreas (ha) y la producción estimada respecto a esa superficie fue de 34.159,32 t, según datos del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino en el Anuario de Agricultura Ecológica de 2013.

En la actualidad, la mayoría de la población mundial, basa su alimentación en productos sanos y naturales por lo que el consumo de los productos ecológicos está en continuo crecimiento y por ello se pronostica que en los años próximos la tendencia siga siendo alcista.

Por otro lado, España se caracteriza por ser un país donde más de las dos terceras partes de su superficie pertenecen a zonas rurales, viviendo en ella alrededor del 20% de la población. Es de destacar que Castilla y León sea la Comunidad Autónoma que tenga mayor porcentaje de población rural y es por ello por lo que se pretende, desde el Ministerio, conseguir impulsar el desarrollo de las zonas rurales que aquí se encuentran.

Bajo este contexto, la ganadería y la agricultura ecológica, se han convertido en referentes en la producción en contraposición a los métodos de producción agrarios convencionales. No obstante, es necesario que se sigan impulsando estas actividades, especialmente la promoción del consumo interno, el cual no ha alcanzado todavía un nivel de evolución que se iguale a la producción.

La empresa “La Huerta de Miriam” se encargará del cultivo, producción y distribución de los tomates. Los productos serán vendidos diariamente en el mercado central de Valladolid, “Mercaolid”, que es el mayor complejo de distribución mayorista de productos perecederos en el Noroeste de España. Mensualmente se expondrán en las ferias de productos ecológicos de Ávila, Medina del Campo y Segovia. Por último, se podrán adquirir en el punto de producción todos los días incluyendo si el usuario quiere, una visita a las instalaciones. Todos los productos serán vendidos bajo el sello distintivo de la marca “Tierra de Sabor”.

Hay que tener en cuenta que los procesos de germinación, fecundación y maduración del tomate dependen mucho del suelo y del ambiente. Dependiendo de la época de plantación, la planta se someterá a distintas variaciones de la temperatura. Si se siembra en diciembre o enero, las bajas temperaturas que predominan en Ávila podrían llegar a afectar al desarrollo de las hojas y tallos. Además, las altas temperaturas que comienzan a principios del verano podrían influir en el desarrollo de la planta, afectando a la floración y a la fecundación.

Es por ello por lo que su siembra se va a realizar bajo invernadero, controlando en todo momento su temperatura, que oscilará entre los 20-26°C de día y los 12-16 por la noche, y su humedad que variará entre el 65 y 75% (Reche 2010).

Las semillas plantadas serán adquiridas a través de las tiendas online “Cocopot” y “Planeta Huerto” al contar con la certificación que acredita que son semillas ecológicas. Para su fertilización se utilizará estiércol granulado que se comprará a la empresa “Agroterra” a través de su página web. Los fertilizantes utilizados estarán compuestos por elementos no químicos y serán Cuajasán (fertilizante que sirve para mejorar el cuajado del fruto y el engorde del tomate) Solinure (utilizado para mejorar la absorción de nutrientes) y un fungicida de cobre que previene los hongos.

2.1. FORMA JURÍDICA

La forma jurídica elegida para constituir esta nueva empresa será una Sociedad Limitada, ya que este tipo de sociedad limita la responsabilidad del empresario al capital que él aporta, consiguiendo con ello mantener su patrimonio personal al margen ante posibles deudas.

Esta sociedad estará formada por capital de un único socio, denominándose por ello Sociedad Limitada Unipersonal (S.L.U.).

Así, la sociedad tributará por el Impuesto de Sociedades, siendo el tipo de gravamen general el 25%. Sin embargo, al ser una empresa de carácter emprendedor, los dos primeros años tributará a un tipo de interés del 15% ya que la base imponible es de menos de 300.000 €. El tercer año si tributará a ese 25%.

2.2.DATOS BÁSICOS DE LA EMPRESA

Tabla 2. 1. Datos básicos de la empresa

DEFINICIÓN DE LA EMPRESA	Producción, comercialización y distribución de tomate ecológico
FORMA JURÍDICA	Sociedad Limitada Unipersonal
LOCALIZACIÓN	Nava de Arévalo (Ávila)
PERSONAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Gerente Empleado
CARTERA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Tomates ecológicos Lechugas ecológicas Visitas a las instalaciones
CLIENTES	Particulares y mayoristas
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	Promoción en emisoras locales Boca a boca Página web Redes sociales Blogs

Fuente: Elaboración propia

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Antes de analizar y describir la situación de la empresa en constitución, el primer paso que se debe realizar para diseñar el plan estratégico de la misma es definir la misión, la visión y los valores.

“La misión es una declaración formal del propósito general de la compañía, lo que desea conseguir en el tiempo y en el espacio” (Monferrer 2013)

“La visión refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa en su funcionamiento, por tanto, hace referencia a la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir” (Guerras y Navas 2012)

Los valores definen el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. Además, constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional. El objetivo básico de definir estos valores corporativos, es el de tener un mercado de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

A continuación, se desarrollarán cada uno de ellos.

3.1. MISIÓN

“La Huerta de Miriam” es una empresa de nueva constitución que quiere abrirse camino dentro de un mercado de productos que se encuentra en plena expansión. Como se ha explicado anteriormente, la población se preocupa cada vez más por su salud y por la de los que le rodean. Esto hace que el consumo de productos que no contienen elementos químicos haya aumentado en los últimos años. No obstante, existen dos factores que disipan a la gente de su consumo: el precio y la baja disponibilidad de estos alimentos.

Todos estos datos llevarán a la empresa a fijar su misión: “Ofrecer productos 100% orgánicos y ecológicos a precios competitivos, dónde el interés y las necesidades de los clientes representa el factor principal y las ventas sean realizadas con un alto sentido de la responsabilidad, compromiso y honestidad”

Para alcanzar esta misión, “La Huerta de Miriam” enfocará todas sus actuaciones en unir lo natural con unos precios bajos y con el sabor, ofreciendo diferentes tipos de tomates que permitan disfrutar de una alimentación sana. Para ello, contará con distintos puntos de venta y se ofrecerán servicios como catas, recetarios y consejos para sacar el máximo partido al producto y visitas guiadas por las instalaciones para que los individuos conozcan cómo se cultivan estos alimentos.

3.2. VISIÓN

Ser una empresa consolidada y reconocida, a nivel tanto comunitario como nacional, en la producción, comercialización y distribución de productos 100% ecológicos, consiguiendo abrir mercado hacia el resto de productos hortícolas distinguiéndonos por la calidad, el precio y el servicio al cliente.

3.3. VALORES

Una vez establecidos la misión y la visión de la empresa, es importante desarrollar los valores de la empresa:

- **LEGALIDAD:** adecuación a la ley vigente.
- **HONESTIDAD:** cuidado de los principios éticos de responsabilidad social que deben presentar las empresas a nivel nacional.
- **COMPROMISO:** realización de las operaciones con un alto sentido de responsabilidad y respeto tanto con el cliente como con el medio.
- **CRECIMIENTO:** ampliación de los horizontes a nivel local, regional y nacional, procurando que cualquier mejora afecte al pueblo de Nava de Arévalo.

4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

En este punto del trabajo, se va a analizar la situación de la que parte “La Huerta de Miriam” con el objetivo de elaborar el plan estratégico que más se adapte a esta. Se obtendrán tanto de manera externa como interna las circunstancias que marcan la realidad de la empresa y posteriormente, se desarrollará un análisis DAFO, dónde se plantearán las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades tanto de la empresa como del sector en cuestión.

4.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo consiste en la identificación y evaluación de todos los acontecimientos, tendencias y cambios que ocurren en el entorno de la empresa y que se escapan a su control.

Para realizar este estudio, en primer lugar, se va a proceder a definir su mercado de referencia y posteriormente se definirá el microentorno y el macroentorno que rodea a la empresa.

4.1.1. Delimitación del mercado de referencia

“Un mercado de referencia es un conjunto de consumidores que comparten una necesidad o función y que están dispuestos a satisfacerla a través de intercambios” (Kotler 1998).

Este mercado de referencia comprende todos los productos y servicios que el consumidor considera sustitutos al presentar las mismas características, precios o uso al que se destinan.

Así, este mercado de referencia estaría definido por la Matriz de Abell (1980). En ella se analizan las funciones, los compradores y las tecnologías, por ello sería un modelo tridimensional.

- **Funciones:** hace referencia a las necesidades que quieren satisfacer nuestros clientes a la hora de comprar el producto. Uno de los principales factores que hace que los individuos se alimenten con productos ecológicos es la salud. Estos alimentos, al no tener pesticidas ni fertilizantes, proporcionan una vida más saludable tanto para ellos como para sus familias. Además, hay una necesidad clara que se corresponde con la ingesta diaria de alimentos, lo que sería otra función que cumple el producto. Para recabar esta información, se ha tenido en cuenta el estudio de la “Evaluación de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España” realizado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente con la colaboración de GFK. En concreto, son los datos obtenidos sobre los motivos que impulsan a los ciudadanos a consumir productos ecológicos. Estos, se representan en comparación a los que se obtuvieron para el 2011 ante esta misma cuestión (Tabla 4.1).

Tabla 4. 1. Datos sobre los motivos que impulsan el consumo de productos ecológicos



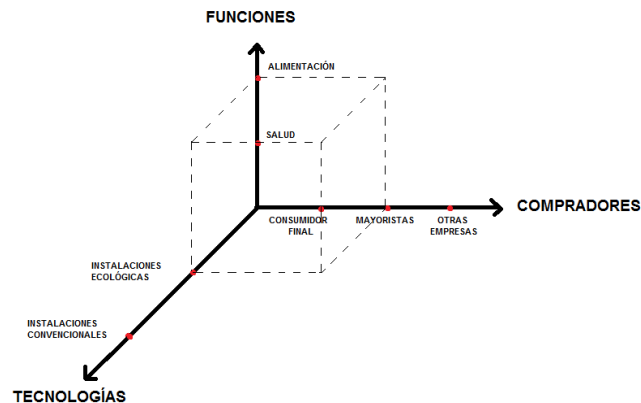
Fuente: GFK

- **Compradores:** esta dimensión se refiere a los consumidores a los que la empresa quiere satisfacer. La forma adecuada de definir las diferentes categorías que lo componen divide al segmento en tres tipos de clientes: consumidor final, mayoristas y otras

empresas. “La Huerta de Miriam” cubriría las necesidades tanto del consumidor final como de los mayoristas, ya que la política empresarial radica el uso de intermediarios, por lo que se pretende vender directamente a los consumidores finales y a las empresas que quieran adquirir los productos en Mercaolid.

- Tecnología: para satisfacer las necesidades de los clientes se podrán utilizar dos tipos diferentes de tecnologías: las instalaciones ecológicas o las instalaciones convencionales.

Imagen 4. 1. Matriz de Abell para “La Huerta de Miriam”



Fuente: Elaboración propia

Una vez establecida la Matriz de Abell deberemos conocer cuáles son los segmentos del mercado que nosotros cubriremos. Para “La Huerta de Miriam” serían:

- Satisfacción de la necesidad de salud para el consumidor final en unas instalaciones ecológicas.
- Satisfacción de la necesidad de salud para los mayoristas en unas instalaciones ecológicas.
- Satisfacción de la necesidad de alimentación para el consumidor final en unas instalaciones ecológicas.
- Satisfacción de la necesidad de alimentación para los mayoristas en unas instalaciones ecológicas.

Esto nos deja 4 segmentos-mercado que la empresa deberá cubrir.

4.1.2. Macroentorno

En este apartado vamos a tratar de analizar el macroentorno de la empresa, es decir, todos los factores que pueden llegar a influir en la realización de la actividad pero de los cuales la empresa no ejerce control alguno. De esta forma se analizarán las oportunidades y amenazas que presenta el sector.

Para analizar el entorno general se va a desarrollar un análisis de diferentes aspectos que encuadran el entorno económico, político-legal, tecnológico y social-cultural-demográfico.

4.1.2.1. Entorno económico

Los registros más antiguos de una economía basada en la agricultura se dieron en el Neolítico. En esta época, la agricultura se caracterizaba por el uso de la deforestación de los campos, que previamente se quemaban para que desaparecieran las malas hierbas. Cuando el suelo se agotaba, elegían una nueva ubicación en la que realizaban las mismas técnicas de siembra.

A partir del siglo XX, se pasó a utilizar maquinaria que agilizaba el sembrado y la cosecha y comenzaron a utilizarse agroquímicos y variedades transgénicas. Así, se cambiaron las técnicas de producción y se consiguieron mayores rendimientos y por tanto mayores beneficios para los agricultores.

Pero, todo esto, dejó atrás otros factores muy importantes a la hora de consumir productos alimenticios: el sabor, la calidad, el cuidado del medio ambiente y la salud.

En los años 90, existieron varios factores que favorecieron el auge del mercado ecológico en Europa (Abellán 2014).

- Evolución de la mentalidad del consumidor: la población busca mejorar su salud a través de la alimentación, se preocupa por el impacto de la agricultura sobre el entorno y comienza a dar una mayor importancia de la tradición como valor añadido, lo que implica el auge de denominaciones de origen, métodos de elaboración artesanal...
- Crisis de confianza en la producción convencional intensiva: escándalos alimentarios que ponen en riesgo la salud de las personas, provocan grandes pérdidas económicas y captan la atención de los medios de comunicación de masas (hormonas, antibióticos no permitidos, vacas locas, dioxinas...). El consumidor reacciona exigiendo métodos y formas de hacer las cosas que mejoren la seguridad y salubridad de los productos, incorporándose a los procesos de elaboración conceptos como trazabilidad y certificación de marca.
- Apoyo decidido de la administración europea a las producciones diferenciadas y de calidad como estrategia para mantener la competitividad en un escenario de aumento de la producción en países y mercados emergentes.

En España, el mercado interno no manifestó las mismas tendencias que los países Europeos. Las consecuencias más importantes fueron una menor concienciación ecológica y un mayor desconocimiento de estos productos, lo que todavía se observa en la actualidad.

Como resultado, en España se produjo:

- Desarrollo de la exportación de materias primas y productos no elaborados como salida natural a la escasa demanda interna.
- Desarrollo escaso de industrias que transforman estos productos.
- Baja demanda de producto ecológico en el canal convencional, por desconocimiento y escasa conciencia del consumidor.
- Falta de oferta de producto ecológico debido a las dificultades de comercialización o al desinterés de los distribuidores convencionales.

Actualmente, la población española ha cambiado sus hábitos de consumo y la tendencia actual se enfoca a la búsqueda de alimentos más naturales y saludables. Por tanto, se deduce que con el paso de los años el cambio en las costumbres de la población abrirá las puertas a nuevos modelos de negocio basados en la producción ecológica con grandes posibilidades tanto de obtener grandes beneficios como de obtener una mayor cantidad de empleo, debido sobre todo al uso menor de tecnologías.

Pero el gran problema que presenta este sector, y por tanto, el principal motivo por el que no se consumen algunas categorías en su variedad ecológica es el precio. Para recabar esta información, se ha tenido en cuenta el estudio de la "Evaluación de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España" realizado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente con la colaboración de GFK. Estos datos se encuentran recogidos en la tabla 4.2

Tabla 4. 2. Datos sobre los motivos principales por los que no se consumen algunas categorías de productos ecológicos



Fuente: GKF

De este análisis se obtiene que el principal factor que hace que el consumo del producto ecológico en el mercado nacional no sea más elevado es la situación económica actual del país. Esta crisis ha desencadenado un fuerte problema en todos los sectores de la economía, siendo uno de los afectados el alimenticio. En épocas de escasez de dinero, las familias tienden a prescindir de alimentos frescos y sobre todo si estos tienen un precio superior a otros del mercado.

Como consecuencia de la crisis, el Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Marino, planteó una serie de medidas para convertir las grandes extensiones que se destinaban a la producción intensiva a ecológico. Además, realizaron mejoras en la difusión de los productos, promocionaron los mismos y realizaron una gran colaboración institucional. Todo ello ha producido que nuestro país se convierta en una potencia a nivel mundial en este tipo de agricultura.

Para solucionar el problema del precio, “La Huerta de Miriam” va a optar por desarrollar una política de precios competitivos para conseguir que la población realice un consumo mayor de estos productos y por tanto en un futuro conseguir que su demanda aumente.

4.1.2.2. Entorno político-legal

Este nuevo proyecto se va a desarrollar en Nava de Arévalo, Ávila, por lo que para su realización habrá que tener en cuenta tanto la legislación vigente en Castilla y León como las vigentes en España y Europa y el contexto político español.

Todas las actividades que tienen que ver con la alimentación en España están reguladas por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Como ya se ha puntualizado anteriormente, este gobierno realizó una importante labor de conciencia social en materia de producto ecológico. Pero la crisis económica que se representó en el apartado anterior, está muy presente en la crisis política de la actualidad.

El sector objeto de análisis, ha sufrido graves problemas debido a la reducción de dinero que el gobierno otorgaba al ministerio. Además, como los productos españoles no eran competitivos en cuanto a precio, los mercados se inundaban de productos de países cercanos por lo que los agricultores veían resentidas sus explotaciones.

Todo ello, fue paliado con la ayuda de la Política Agrícola Común (PAC) cuyos principales objetivos son la mejora de la productividad agraria y la ayuda a los agricultores para que puedan tener una vida razonable.

Desde el 1 de enero de 2009 la producción agrícola se encuentra regulada por el Reglamento (CE) 834/2007 y por otros reglamentos que han hecho pequeñas modificaciones en el anterior.

Pero en España, el control y la certificación de los productos agrarios ecológicos es competencia de las Comunidades Autónomas. En Castilla y León, lo lleva a cabo el Consejo de

Agricultura Ecológica de Castilla y León (CAECYL) siguiendo las disposiciones que en el anterior Reglamento se dan. Por ello, esta institución nos deberá certificar el producto.

Como nuestra empresa quiere que el producto este certificado con el sello de producto de la comunidad, se inscribirá en la marca de garantía que Castilla y León posee, Tierra de Sabor.

Para ello, la marca “La Huerta de Miriam” deberá estar inscrita en el Instituto Técnico Agrario de Castilla y León teniendo que adoptar las doctrinas que en el Reglamento de Uso de la Marca de Garantía Tierra de Sabor se estipulan (Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León, 2014).

4.1.2.3. Entorno tecnológico

Actualmente, el mundo en general ha visto como las nuevas tecnologías han invadido la vida cotidiana de las personas. Esto, ha ocasionado que muchas de las actividades que se relacionaban con la venta de productos, intermediarios, hayan perdido peso frente a la venta directa tras un clic.

Estos cambios han renovado el tejido empresarial que existía hasta la fecha, inundando los mercados de aplicaciones que mucho tienen que ver con los móviles, ordenadores y sobre todo internet. Como consecuencia las personas que no aceptan estas nuevas tecnologías, sufren problemas de exclusión debido a su no uso.

Desde hace años, estas técnicas son utilizadas en el sector secundario (industria), terciario (servicios) y actualmente, también forma parte del sector primario. Esto se debe al auge de la venta de productos agrícolas y ganaderos sin intermediarios.

Con todos estos adelantos tecnológicos que existen en nuestra época, si una empresa quiere ser vista por los ciudadanos, tendrá que posicionarse en las primeras líneas de los grandes buscadores, desarrollando con ello una política clara en materia de publicidad. Como “La Huerta de Miriam” no cuenta con un capital suficiente para conseguir que esto ocurra, se ha optado por abrir una página web donde se encontraran los datos de contacto de la empresa y demás información y por realizar pequeñas campañas publicitarias en blogs. En un futuro, se podrá comprar el propio producto vía online.

4.1.2.4. Entorno social-cultural-demográfico

Este apartado hace referencia a las tendencias que en la actualidad se desarrollan en materia tanto de alimentación como de productos ecológicos dónde la empresa se establece.

En España, el consumidor convencional tenía un conocimiento un poco escaso de lo que verdaderamente era un producto ecológico e incluso a veces equivocado. Así, como la población no valoraba las características que estos poseían, se habían convertido en productos poco demandados.

En la actualidad, existen cuatro tendencias claras que marcan el comportamiento del consumidor ante este tipo de productos y que tienen que ver con la cultura de nuestro país.

La primera tendencia se relaciona con la preferencia que tienen los consumidores por aquellos productos que tienen un precio bajo o que tienen promociones de oferta. Por ello, ya que no podemos competir con empresas de tomate no ecológico en el precio, lo podremos hacer en la relación calidad precio, es decir, vendemos un tomate que no contiene pesticidas por lo que presenta mayor sabor y menor cantidad de agua a un precio justo.

La segunda de ellas sería la propensión del ciudadano a mejorar su salud y su bienestar. Para ello, intentará llevar una alimentación más saludable, con poca grasa, azúcar y sal. Nuestro producto va a cumplir todos los requisitos de producto saludable.

En tercer lugar, el placer de realizar la comida, bien para celebrar una ocasión especial, bien para darnos un capricho o bien para probar cosas nuevas (presentaciones más atractivas,

formatos novedosos...). Así, desarrollaremos en la página web recetas dónde se consigan potenciar los sabores del tomate y consigan que visualmente los platos llamen su atención.

En último lugar, la comodidad, facilidad y rapidez que cada día más la población necesita para conseguir desarrollar todas las actividades que se han de realizar en un día normal. Para ello, se dividirán las recetas que colgaremos en la página web según el grado de dificultad, consiguiendo realizar una comida sencilla pero con altos valores nutricionales.

4.1.3. Microentorno

Los factores del macroentorno comentados en el apartado anterior influyen en la actividad de la empresa, de esta forma, servirán para determinar la actividad económica de “La Huerta de Miriam”

4.1.3.1. Sector y competencia

El sector de la alimentación ecológica en España está representado por 26.484 operadores, según datos del “Anuario de Agricultura Ecológica. Estadísticas 2013”. De ellos, 27 residen en Ávila y 87 en Valladolid.

Para valorar la situación del medio y analizar posteriormente la competencia, se detallarán los puntos más importantes de este documento.

- Aumento del número de operadores ecológicos (productores, elaboradores y comercializadores) de un 2% en un año.
- Concentración del número de productores en Andalucía y Castilla la Mancha al presentar una mayor superficie cultivada.
- Separación de la producción obtenida y el número de hectáreas cultivada (una mayor superficie no implica una mayor producción).

Para determinar nuestra competencia hay que saber que estará compuesta por todas aquellas empresas que cubren las necesidades de salud y alimentación tanto si se realiza con productos convencionales como ecológicos. Este hecho, unido a la situación geográfica de la empresa, hace que esté formada por las sociedades que distribuyen, producen y comercializan productos hortícolas en Mercaolid y en los pueblos de la Moraña.

De esta forma se puede dividir a nuestros competidores en dos grupos:

- Empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de tomate convencional:
- Empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de tomate ecológico.

Tabla 4. 3. Productores/ Comercializadores/ Distribuidores de tomate (Mercaolid y zona de la Moraña)

TOMATE CONVENCIONAL		TOMATE ECOLÓGICO	
MERCAOLID	ZONA DE LA MORAÑA	MERCAOLID	ZONA DE LA MORAÑA
Vicente Fernández Martín	Los Serranillos SCL		
Cesáreo Farrán Abón	Frutería Gonzalo Tejeda		
Juan Herrera Gómez	Frutería los Amigos		
Hortalizas Bazan, S.A.T.	Frutas Hermanos Tejeda		
Manuel Fraile Martín	Frutería La Abuela Carmen		
Tirso Fraile Martín	Francisca del Dedo Enríquez		
Luis Miguel Diéguez González	Isabel Gallego Enríquez		
Plantas y Hortalizas Casado, C.B.	Alicia Gallego Gutiérrez		
Central Hortícola Hnos. Muñoz Aranz, s.l.			
Carlos García Iglesias			
Luis Javier Alonso Manchado			
Andrés Marcos Martín			
María Isabel del Hoyo García			

González y Vergara, C.B.			
Jesús Antolín García			
Cipriano Pérez Cano			
Manuel Álamo de la Fuente			
Víctor Corral Lara			
José Muñoz Muñoz			
Juan Antonio Cabero Arias			

Fuente: Elaboración propia, Mercaolid, Sabi y Empresite

Como se observa en la Tabla 4.3, “La Huerta de Miriam” es la única productora, comercializadora y distribuidora de tomate ecológico en las dos zonas donde comercializamos. De este modo, tendremos que desarrollar una política de ventas que consiga penetrar entre los consumidores de producto convencional ya que serán nuestra competencia más directa. Así, desarrollaremos una política de precios bajos y realizaremos campañas que publiciten los beneficios de nuestro tomate para conseguir que nuestras ventas aumenten (Imagen 4.2)

Imagen 4. 2. Valor nutricional de los alimentos ecológicos

Tomates	Calcio	Magnesio	Hierro
Cultivo Ecológico	23	59,2	1938
Cultivo Convencional	4,5	4,5	1

Fuente: Ecoagricultor

4.1.3.2. Clientes

Los clientes son aquellos a los que la empresa ofrece su producto a cambio de una contraprestación dineraria. Como ellos son los motores de la empresa, deberemos analizarlos para determinar las necesidades que tenemos que cubrir.

La clientela de “La Huerta de Miriam” se puede dividir en consumidores finales y en mayoristas, siendo el fin de estos últimos la satisfacción de las necesidades de los primeros. Por ello, estableceremos su perfil para determinar las características que nuestro producto debe presentar.

El perfil del consumidor ecológico es una mujer de entre unos 40 y 45 años que se distribuye por toda la geografía sin diferencias significativas por zona o hábitat. La clase social en la que predominaría el consumo de estos productos sería media-alta, es decir, aquella que tiene mayor poder adquisitivo. Como nuestra empresa se va a caracterizar por vender a un precio más bajo, conseguiremos ampliar ese público objetivo.

Entre los consumidores de ecológicos se pueden distinguir cuatro grupos diferenciados de compradores:

- Ecologistas: muestran una preocupación elevada por el medio ambiente y esto se traduce en sus hábitos de vida y de consumo.
- Desimplicados: el consumo de ecológicos viene determinado por la moda o tendencia. No se preocupan ni del medio ambiente ni de mantener estilos de vida saludables.
- Convencidos: la defensa de estos productos se basa tanto en su carácter saludable como en la garantía de ser respetuosos con el medio y con el desarrollo sostenible.
- Preocupados por la salud: su interés se centra en la alimentación y en la salud. Intentan que ellos y sus familiares lleven una vida saludable.

Para satisfacer las necesidades de estos consumidores se desarrollarán diferentes campañas que serán explicadas en el apartado de “Estrategias y programas de Marketing”

Además, tendremos que fijarnos en las características de los hogares españoles y en la aparición de nuevos tipos de familias como las parejas sin hijos, parejas con hijos pequeños o con hijos mayores, hogares monoparentales, personas independientes y otros tipos de colectivos como veganos, celíacos y vegetarianos para desarrollar nuevos formatos que faciliten y ayuden a nuestro consumidor final.

4.1.3.3. Proveedores

“La Huerta de Miriam”, para minimizar sus costes, utiliza diferentes tipos de proveedores, lo que nos hace conseguir mejores precios para los distintos inputs. Las empresas que nos suministran estos artículos se encuentran distribuidas a lo largo de toda la geografía española, pero no por ello, existe un problema en el traslado de los artículos.

Las semillas son adquiridas a través de la página web de la empresa “Cocopot”, “Agroterra” y de “Planeta Huerto” al contar estas con el certificado que acredita que son un producto ecológico.

El estiércol será adquirido a través de la página web en la empresa “Agroterra” y los fertilizantes a través de la de las empresas “Castillo Arnedo” y “Prodel Agrícola”. Además, en esta primera empresa se adquirirán también los semilleros, los hilos de rafia, el plástico protector, el sistema de goteo y los clips de sujeción para el entutorado de los tomates. Las cajas de campo serán compradas a la empresa “Cajeando”. Todas estas empresas cuentan con envío gratuito a partir de una cantidad de pedido inferior a la que nosotros adquiriremos.

Para las infraestructuras que la empresa necesita se han pedido presupuestos a las empresas “SAJIRO S.L.” (valla metálica), “Patec” (almacén) y “Fertri” (invernadero).

4.1.3.4. Grupos de interés

Los grupos de interés son aquellos grupos sociales o individuos con lo que la empresa tiene contacto; aquellos que se verán afectados por la actividad de la empresa. Estos ejercen una gran presión sobre la sociedad, llegando a condicionarla, por tanto las empresas tenderán a relacionarse e interesarse en ellos llegando a establecer vías directas de comunicación.

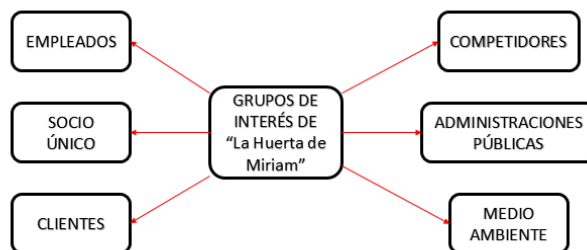
Estos grupos de interés se pueden dividir en dos categorías, los primarios que son imprescindibles para el funcionamiento de la organización (tienen una relación económica directa con la empresa, como son los accionistas, clientes o los trabajadores) y los secundarios que son los que no participan directamente en la actividad de la empresa, pero que se ven afectados por ella como son los competidores, las administraciones públicas o el medio ambiente.

De esta forma para “La Huerta de Miriam” se podrán establecer los siguientes grupos de interés:

- **Primarios:**
 - Empleados: en este grupo se englobaría a la persona que trabaja para la empresa (4 horas al día). Este se dedicará, en rotación conmigo a las tareas de venta en Mercaolid (martes y jueves), siembra, recolección y embalaje de los tomates. Para cubrir las vacaciones de los empleados se rotará en los trabajos. (Gastos de personal Anexo III)
 - Socio único: en este caso sería yo la persona encargada de gestionar el proyecto por lo que ejecutaría todas aquellas decisiones que se deban tomar en la empresa aunque siempre teniendo en cuenta las opiniones del empleado. Además, ayudaría en las labores de siembra, recolección, embalaje y venta del producto en Mercaolid.
 - Clientes: es el grupo de interés más importante, puesto que si no hay consumo no hay negocio. Por ello, se deberán valorar todas sus necesidades y se deberán tener en cuenta a la hora de realizar la actividad.

- Secundarios:
 - Competidores: serán todas aquellas empresas dedicadas a la producción, distribución y comercialización de tomate que ofrezcan servicios similares a los potenciales clientes.
 - Administraciones públicas: son todos aquellos poderes públicos que configuran el marco jurídico en el que la empresa debe desarrollar su actividad.
 - Medio Ambiente: es el gran impulsor de la venta de productos ecológicos debido al auge de políticas que no impliquen daño al medio. Por ello, como la regulación de los productos ecológicos estipula, no se deberá abusar de él, ni suministrar a nuestros tomates fertilizantes que puedan ser considerados como factores dañinos para el mismo.

Gráfico 4. 1. Principales Grupos de Interés de “La Huerta de Miriam”



Fuente: Elaboración propia

4.2. ANÁLISIS INTERNO

En este punto se va a realizar un análisis de todas las características internas de la empresa para identificar con ellas las posibles fortalezas y debilidades que forman parte del análisis DAFO que posteriormente se hará. Además, así se determinarán los recursos y las capacidades que presenta.

Los recursos están formados por todos los activos que tiene la empresa y las capacidades son las formas con las que la empresa va a utilizar esos recursos para conseguir el máximo beneficio.

Además, se va a desarrollar el organigrama de la sociedad para representar el papel que cada individuo juega en “La Huerta de Miriam”

4.2.1. Recursos

Los recursos de cualquier empresa pueden ser tangibles o intangibles. Además, se establecerá el recurso humano, que forma una parte muy importante de las empresas, capital humano.

- **Tangibles**: son aquellos que presentan una parte material, es decir, son medibles y cuantificables gracias a ese soporte físico. Como “La Huerta de Miriam” es de nueva constitución, solo contará con las instalaciones que se deban realizar y con el capital que el único socio aporta.
Estas instalaciones se realizarán en la parcela 66 del polígono 20 de la localidad de Nava de Arévalo cuya propiedad es familiar, Imagen 4.3.

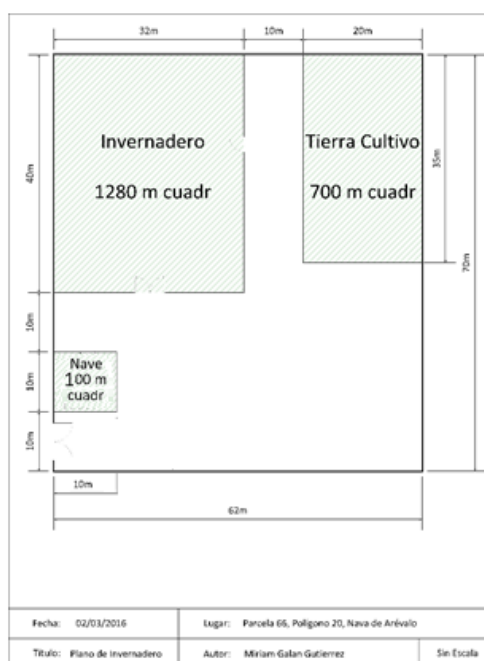
Imagen 4. 3. Ubicación de las Instalaciones



Fuente: Elaboración propia y Sistema de Información Geográfica (SIGPAC)

De esta parcela solo se dedicarán a las instalaciones 4.340m^2 que serán vallados con una valla de malla metálica de simple torsión de una altura de 2 metros. Aquí se ubicarán tanto el invernadero, la nave y 700m^2 de tierra de cultivo dónde se sembrará cebada para compostaje. El resto del territorio vallado será acondicionado por si en un futuro se tuviesen que ampliar las instalaciones. En la imagen siguiente se pueden ver sus ubicaciones.

Imagen 4. 4. Instalaciones de “La Huerta de Miriam”



Fuente: Elaboración propia

La producción de tomates ecológicos se va a realizar en un invernadero tipo capilla formado por arcos curvos semicirculares y por una estructura totalmente metálica.

Imagen 4. 5. Invernadero tipo capilla



Fuente: Novedades Agrícolas

Este, está pensado para climas templados y fríos, lo que es conveniente para la zona dónde se va a ubicar. Presenta pocos obstáculos en su estructura, buena ventilación y buen reparto de la luminosidad en su interior, siendo por ello muy aconsejable para el cultivo de plantas de grandes tallos y gran volumen. Además, la instalación contará con un control de clima con el que poder tener un cultivo controlado para que crezca con unas condiciones de temperatura, humedad y radiación siempre constantes y reguladas. Este control puede abrir o cerrar de forma automática las ventilaciones e incluso apagar o encender los sistemas para conseguir unos parámetros óptimos, lo que evita trabajo a los empleados.

Imagen 4. 6. Control del clima



Fuente: Fertri Infraestructuras

El invernadero estará compuesto por cuatro túneles de 8 m de ancho y 40 m de largo, lo que nos dará una superficie interior de 1.280 m². Una vez establecidas las distancias a guardar entre la zona de siembra y la estructura del invernadero, dispondremos de 38 m de largo y 30 m de ancho para cultivar, en los cuales estableceremos 50 surcos separados por 0.6 m de distancia. Entre planta y planta la distancia será de 0.5m, de esta forma cada surco albergará un total de 76 plantas.

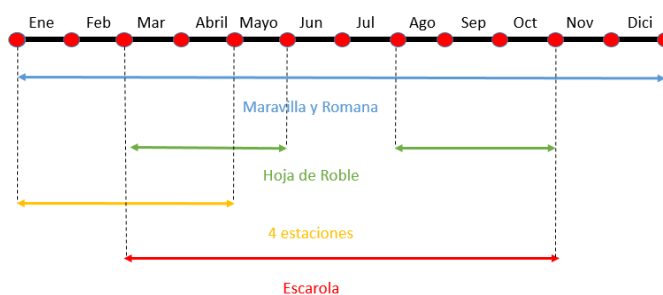
Imagen 4. 7. Construcción Invernadero Multitúnel



Fuente: Fertri Invernaderos

Como el cultivo de los tomates se va a realizar periódicamente y nunca vamos a tener el invernadero completamente sembrado, alternaremos este cultivo con la producción de lechugas. Estas hortalizas presentan un ciclo de producción corto lo que unido a la buena selección de variedades nos llevará a tener cosechas todo el año.

Imagen 4. 8. Época de Siembra de las variedades de Lechugas



Fuente: Elaboración propia

Las plantas serán sembradas en semilleros y posteriormente se trasplantarán a la zona de cultivo en los mismos lugares que se cultivarán los tomates para ahorrarnos el cambio de los goteros. Como este producto solo se utiliza para garantizar la rotación del terreno no se ha tenido en cuenta a la hora de realizar el plan de marketing de la empresa.

La empresa quiere plantar a lo largo del primer año aproximadamente 6.000 plantas de tomates y 1.064 plantas de lechugas, lo que hará que cada mes sembremos 500 y 89 plantas, respectivamente. Las plantas de los tomates serán arrancadas a los seis meses y las lechugas a los tres cuando ya se haya recogido el fruto. Por tanto, en los primeros meses no tendremos el invernadero al mismo nivel que en los meses posteriores. En la siguiente Tabla se establecen las plantas que albergará en cada mes el invernadero, estableciendo los surcos que estarán ocupados.

Tabla 4. 4. Plantas de Tomates y Lechugas albergadas en el invernadero por mes

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PLANTAS TOMATES	500	1.000	1.500	2.000	2.500	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
PLANTAS LECHUGAS	89	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178
TOTAL MES	589	1.178	1.678	2.178	2.678	3.178	3.178	3.178	3.178	3.178	3.178	3.178
TOTAL SURCOS	8	16	22	29	35	42	42	42	42	42	42	42

Fuente: Elaboración propia

La compra de las semillas se realiza en formato sobre. Estos sobres presentan una cantidad mayor de semillas de las que nosotros necesitamos, pero como la cantidad y el precio que se ha de pagar por ellas es mínimo y como se aconseja que el consumo de las mismas sea en el año, no tendremos en cuenta las pérdidas de estas materias primas. Además, se ha considerado que un 2% de las semillas provenientes de cada sobre no nacerán.

- **Intangibles:** al no estar todavía constituida la empresa, no tiene recursos intangibles, es decir, carece de imagen de empresa, de tecnologías y de reputación.
- **Humanos:** “La Huerta de Miriam” contará con un empleado más la gerencia que estará a cargo de la socia fundadora, es decir, yo misma. Las tareas de administración, contabilidad y dirección correrán de mi cuenta, además ayudaré en la realización de las tareas principales de siembra, recolección, embalaje y venta del producto. Por otro lado, se rotará en la realización de las actividades para cubrir de esta forma las vacaciones

que cada empleado debe tener. De esta forma se conseguirá que el trabajo no se convierta en una tarea rutinaria lo que conciliará con la vida normal de los empleados.

Para conseguir que el personal sea el adecuado para formar parte de la plantilla se tendrán en cuenta tres aspectos claves:

- **Conocimiento:** el empleado tendrá una formación previa en materia de agricultura y en prevención para el desempeño de las funciones. Además, tendrá que ser una persona amable, cuyo trato con el consumidor sea cordial.
- **Comunicación:** es una parte fundamental de la empresa, puesto que al estar formado por pocos empleados deben comunicarse entre ellos, dando sus opiniones en todo momento para conseguir el máximo beneficio en la empresa.
- **Motivación:** para la empresa es muy importante que el empleado se encuentre a gusto en su puesto de trabajo, por ello, se le intentará motivar mediante lo que se considera salario emocional, es decir, horarios que se adapten a su vida normal (se rotarán los turnos), vacaciones, días libres, etc. Estos días libres y vacaciones se conseguirán mediante la puesta en marcha de un sistema de goteo en las instalaciones.

4.2.2. Capacidades

Después de haber establecido cuáles son los recursos con los que cuenta “La Huerta de Miriam” se van a establecer cuáles son las capacidades, es decir, los conocimientos y habilidades, e incluso las tecnologías, que surgen del aprendizaje de los miembros de la organización y que la empresa deberá tener muy en cuenta a la hora de orientar su estrategia.

Para que el buen funcionamiento de la empresa sea posible, serán necesarias una serie de competencias que se asociarán más a unas conductas y a unas actitudes del personal. Estas serían la resolución de problemas, la capacidad de organización, la responsabilidad, trabajo en equipo, la relación interpersonal y la iniciativa.

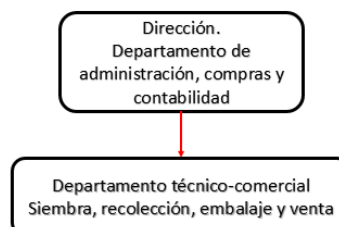
Todas estas capacidades serán muy importantes en “La Huerta de Miriam” porque se quiere que su personal esté ligado a la empresa, no solo se han de limitar a realizar su trabajo.

4.2.3. Organigrama

El organigrama de la empresa es la representación de la estructura de la empresa. Con este se obtienen los elementos de autoridad, los diferentes niveles jerárquicos y sus relaciones.

Para “La Huerta de Miriam” este organigrama tiene una estructura muy horizontal ya que el negocio tiene una dimensión reducida y una persona realiza diferentes trabajos. De esta forma, aunque la estructura es la que se visualiza en el gráfico 4.2. la única diferencia que existe entre los dos integradores de la empresa está en la persona encargada de llevar a cabo la dirección, ya que esta ayudará a realizar todas las actividades del departamento técnico comercial.

Gráfico 4. 2. Organigrama de “La Huerta de Miriam”



Fuente: Elaboración propia

5. ANÁLISIS DAFO

FORTALEZAS:

- Existencia de los conocimientos técnicos de producción del tomate que pueden ser utilizados en la agricultura ecológica.
- Medios adecuados y de calidad para la difusión y transferencia de conocimientos.
- Sistema compatible con la estructura de las tierras en Nava de Arévalo (minifundismos).
- Condiciones ambientales y del terreno adecuadas para realizar este tipo de cultivo y posibilidad de adaptar las instalaciones y el suelo a distintos tipos de cultivos.
- Infraestructuras de riego ya realizadas.
- Sistema ligado a la imagen que demuestra Castilla y León al exterior de centro de grandes productos gastronómicos (Tierra de Sabor).
- Vinculación de la producción ecológica a la producción de alimentos de calidad y saludables.
- Contribución al desarrollo local y rural de la zona.
- Existencia de iniciativas por parte de entidades que fomentan, contribuyen y desarrollan el sector a través de campañas de sensibilización, jornadas, ayudas económicas...
- Apoyo y promoción de la producción agrícola tanto convencional como ecológica.

DEBILIDADES:

- Disminución de la población.
- Abandono de las zonas rurales para concentrarse en los medios urbanos.
- Diminución del tejido empresarial lo que hace que haya menos flujos de productos.
- Escaso desarrollo y falta de estructuras y servicios en el área de producción de la empresa.
- La oferta de productos agrícolas ecológicos está influido por el ciclo natural del producto lo que dificulta la venta regular a lo largo de todo el año.
- Precio elevado de los productos ecológicos debido a las certificaciones, logística o la baja demanda.
- Sector transformador de productos ecológicos como mermeladas, confituras, poco desarrollado y muy débil.
- Escasa presencia del producto ecológico en el mercado convencional.
- Escasos establecimientos especializados en este tipo de agricultura.
- Red logística poco desarrollada.
- Dedicación a la agricultura ecológica problemática al suponer mucho esfuerzo y no dar muchos beneficios económicos.
- Existencia de un rechazo por parte de la gente a la hora de trabajar en la agricultura debido a los factores culturales.

OPORTUNIDADES:

- Necesidad de creación de empleo
- Zonas rurales abandonadas pudiendo cubrir las necesidades de las familias que no tienen trabajo.
- Caída del tejido empresarial por lo que hay menos competencia.
- El mercado de la agricultura ecológica en crecimiento por lo que hay grandes posibilidades de desarrollo y diversificación.
- Sector especializado, lo que hace que se abran más puertas.
- Apoyo de las grandes instituciones Europeas y del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino.
- Aprobación de la importación de productos ecológicos de terceros países en la normativa vigente, que permite exportar productos bajo un marco de confianza global.
- Creciente preocupación por la salud y la alimentación lo que originará un aumento de la demanda de estos productos.

- Sensibilidad social creciente de respeto hacia el medioambiente y de apoyo a los agricultores.
- Amplias posibilidades de colaboración con otros sectores como puede ser el turismo, educación, sanidad, restauración...

AMENAZAS:

- Confusión de los productos ecológicos con los tradicionales, dietéticos, integrales, etc.
- Competencia de países emergentes en producción.
- Dependencia del comercio de exportación por falta de demanda interna.
- Abandono del medio rural.
- Dependencia excesiva de las ayudas públicas.
- Desánimo entre las personas que quieren iniciarse en el mundo de la producción ecológica debido a las restricciones normativas.
- Falta de inversión pública.
- Precio elevado frente al producto convencional, lo que debido a la situación económica del país dificulta su venta.
- Exceso de intermediarios dentro de los canales de distribución que incrementa su coste.
- Facilidad excesiva para la compra de productos convencionales lo que supone al comprador una gran comodidad frente a la compra de otros productos.

6. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

Toda empresa, con independencia del sector al que pertenezca, debe plantearse cuáles son sus objetivos principales para poder planificar su estrategia, es decir, tendrá que definir lo que quiere conseguir, así como la forma de alcanzarlo.

Será fundamental para la empresa conocer las necesidades y el cómo quiere ser percibida por sus socios y por los socios potenciales. Para ello, se van a establecer los objetivos estratégicos, las estrategias de marketing, la segmentación y el posicionamiento de la marca.

6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Todas las empresas deberán elaborar objetivos estratégicos para el logro de sus metas planteadas, pudiendo ser a corto, medio o largo plazo. Además, deberán precisar cuál es su misión porque con ella se representa las funciones operativas que se van a ejecutar.

El objetivo general de la empresa determinará numéricamente donde se quiere llegar y la forma para conseguirlo, por ello se planteó la meta de alcanzar un posicionamiento de empresa dedicada a la producción, distribución y venta de tomates ecológicos, utilizando su situación geográfica como punto fuerte, generando con ello, una mejora en la imagen de los productos ecológicos.

Derivando de este objetivo, se desarrollarán los siguientes:

- Comprobar la calidad de nuestros productos, estudiando si la empresa pasa los controles sanitarios pertinentes.
- Posicionar a la empresa como la única compañía que oferta productos ecológicos a bajos precios pero sin descuidar su calidad.
- Conseguir un alto nivel de satisfacción de los clientes, apostando firmemente por cubrir las necesidades que ellos expongan en el foro que abriremos en la página web (buzón de sugerencias).
- Fomentar el consumo de productos ecológicos entre la población de Ávila, Valladolid y alrededores, intentando que en un futuro se pueda fomentar en el resto de España.
- Aumentar la acción que nuestra página web da a los clientes, consiguiendo que día a día se sumen más adeptos. Para ello, se introducirán diariamente, nuevos post para fidelizar a los usuarios que quieran disfrutar de una vida sana.

6.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Después de conocer cuáles son los objetivos, se van a desarrollar las estrategias, es decir, los caminos de acción que la empresa dispone para alcanzar esos objetivos. Estas deberán quedar bien definidas para conseguir una posición ventajosa en el mercado frente al resto de la competencia. Así, se conseguirá una mayor rentabilidad con los recursos que la empresa posee.

Teniendo en cuenta la matriz Producto-Mercado (Ansoff 1957) que sirve para identificar las oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización, es decir, las posibles combinaciones producto/mercado en que la empresa puede basar su desarrollo futuro, y teniendo en cuenta que “La Huerta de Miriam” opera en un mercado tradicional (alimentación) con un producto tradicional (tomate que aunque sea ecológico existe desde hace mucho tiempo), se establecerá la opción de penetración en el mercado.

Para ello, se establecerá la estrategia de diferenciación. (Porter 1979). Esta estrategia tiene como objetivo que el producto sea diferente, único y exclusivo. Esta diferenciación para nosotros será en el servicio que se ofrece, la cadena de distribución elegida y la diferenciación en costes con respecto al resto de empresa, lo que podría ser considerado como liderazgo en costes.

Para conseguir esta diferenciación, “La Huerta de Miriam” se apoyará en las siguientes características:

- Características del producto: calidad, trazabilidad y duración del mismo.
- Características del mercado: la empresa se diferenciará en función de las necesidades de los clientes, es decir, variará los formatos según la exigencia de los usuarios.
- Características de la empresa: la diferenciación vendrá establecida por las propias características de la empresa, esto es, las formas en las que se relaciona con los clientes para que mediante sus opiniones consigamos mejorar el producto.

6.3.SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

“La segmentación es el proceso encaminado a la identificación de aquellos consumidores con necesidades homogéneas a fin de que resulte posible establecer para cada grupo una oferta comercial diferenciada, orientada de un modo específico hacia las necesidades, intereses y preferencias de los consumidores que componen ese grupo o segmento” (Munuera y Rodríguez 2007).

Habiendo establecido ya los objetivos y las estrategias, solo nos queda establecer los segmentos de consumidores a los que la empresa ha de satisfacer.

Antes de ver cuáles son los criterios que segmentan nuestro mercado hay que dejar claro que existe un grupo de compradores que van a adquirir el producto aunque nuestra política de empresa y nuestra misión no se dirija finalmente a ellos. Este grupo estaría formado por la población que consume productos ecológicos por moda, no porque verdaderamente consideren que vaya a mejorar su salud o porque vayan a ayudar al medio ambiente con ello. Por esto, como este grupo se escapa de nuestras posibilidades, no le tendremos en cuenta a la hora de establecer nuestra segmentación.

Teniendo constancia de lo anterior, se detallarán los criterios clave para segmentar el mercado:

- Criterio Objetivo General: “La Huerta de Miriam” enfoca la estrategia a clientes de clase media, al establecer un precio de los tomates medio que haga que éstos puedan ser adquiridos por toda la población que quiera fijar su salud como factor principal a la hora de alimentarse.
- Criterio Objetivo Específico: personas interesadas en comer de forma saludable y que se preocupen por el medio ambiente.
- Criterio Subjetivo General: los clientes han de sentirse identificados con una vida saludable y con una mejora del medio ambiente.
- Criterio Subjetivo Específico: el beneficio que buscan los consumidores de estos productos son la mejora de la salud y la mejora del medio ambiente, pudiendo unirse tan bien, aquel que simplemente compra el producto por su sabor.

Una vez establecidos los criterios, se tendrán que establecer los segmentos sobre los que va a actuar. Aquí, tampoco tendremos en cuenta a ese grupo de individuos que compran el producto por moda, ya que sobre ellos no se puede llegar a actuar al no saber si en los próximos años e incluso meses la moda del consumo de productos ecológicos vaya a pasar. Así, se observan los siguientes:

- Ecologistas: satisfacen las necesidades de alimentación y ocio pensando ante todo en el medio ambiente.
- Convencidos: defienden los productos ecológicos tanto por salud como por la respetuosidad de estos con el medio.
- Preocupados por la salud: intentan llevar una vida saludable y esto se plasma en la alimentación de ellos y de sus familias.

Tras identificar los diferentes segmentos del mercado, se establecerá la estrategia de marketing. Para el caso de “La Huerta de Miriam” se desarrollará una estrategia diferenciada, como se ha establecido anteriormente, a través de la cual se podrá establecer una estrategia de marketing mix diferente para cada segmento.

Para el segmento de los ecologistas se ejecutarán campañas que conciencien a la población de que hay que respetar el medio, con lo que se conseguirá que aquel que se vea vinculado a este adquiera la costumbre de consumir producto ecológico.

Para los convencidos se implantarán políticas que afecten a los precios, para que consigamos fidelización ante la marca.

Por último, a los preocupados por la salud, se les afianzará con los formatos elegidos y con el blog creado en la página web. Es decir, crearemos formatos para toda la familia, utilizaremos el sitio web para informar a los clientes de los hábitos de vida saludable y proyectaremos recetas que puedan desarrollar con sus hijos para conseguir mejorar la salud en familia.

A fin de finalizar este apartado, habrá que establecer el posicionamiento de la marca, es decir, diseñaremos una oferta e imagen empresarial para conseguir ocupar un lugar distinguible respecto a la competencia en la mente del público objetivo.

El posicionamiento de “La Huerta de Miriam” estará basado en la diferenciación, pero además se basará en los beneficios que aportan los productos ecológicos a la salud, en la calidad y el precio de ellos y en la satisfacción del cliente, que es el fin al que toda empresa tiende.

7. PROCESO DE CULTIVO

Para proceder al cultivo del tomate en el invernadero, en primer lugar habrá que analizar los problemas sanitarios que pueda tener el suelo debido al cultivo en años anteriores de otro tipo de productos no ecológicos. Como las tierras dónde se va a cultivar son familiares y mi familia pertenece a la Sociedad Agraria ACOR, este análisis de la tierra será gratuito. Solo será necesario para nosotros llevar una pequeña cantidad de tierra procedente del lugar dónde se ubicará el invernadero para este análisis. En años anteriores se ha realizado el mismo con buenas conclusiones, por lo que estimamos que el resultado sea favorable.

Cuando el estudio se haya elaborado, se realizará un abonado de fondo y se procederá a enarenar y a aportar materia orgánica al suelo, en función de los análisis realizados.

Cuando la tierra presente las condiciones adecuadas, se instalará el invernadero y las instalaciones de riego.

Como queremos tener una producción continuada y queremos tener el menor stock posible en el almacén, la siembra de las plantas se irá realizando de forma continuada en los semilleros autorizados para ello. Cada mes deberemos sembrar 500 plantas, ya que anualmente queremos tener un total de 6.000. Veinte días antes de su plantación en el invernadero, se sembrarán en los semilleros, estimando que un 2% de las plantas se van a malograr.

Antes de que este tiempo haya transcurrido se procederá a dar un riego para que el suelo adquiera la humedad suficiente, se apartará la arena y el estiércol que se incorporó en la tierra y siguiendo las líneas de los goteros se realizarán los canales dónde se plantarán las plantas.

Los cepellones de las plantas que se sembraron en los semilleros, se pondrán en los hoyos, que previamente habremos realizado, y se presionarán suavemente cubriéndolos con la arena que se quitó anteriormente.

Cuando todas las plantas hayan sido trasplantadas se les dará un riego corto para asentar el cepellón al suelo. Además, se colocarán en los cepellones unos hilos de rafia que se atarán al soporte del invernadero. La rafia se irá atando o sujetando al tallo de la planta mediante clips de sujeción. Con esto conseguimos que crezca verticalmente de manera que la recogida del producto final se hará de una forma más efectiva.

Con el entutorado de las plantas se conseguirá maximizar el aprovechamiento de la superficie de cultivo, de forma que se evitará que las hojas y los tomates toquen el suelo. Además también se mejorará su aireación y su iluminación.

A medida que los brotes vayan aumentando se les eliminará para evitar el gasto de savia en partes que no son útiles. Este proceso comenzará dos o tres semanas después del trasplante, eliminando los primeros brotes y las hojas más bajas. Después se irá realizando el mismo procedimiento cada una o dos semanas según el ritmo de crecimiento de las plantas. Para la corta de estas ramas se utilizará una cuchilla realizando un corte limpio que evite el desarrollo de enfermedades. También se eliminarán las hojas enfermas y las viejas.

Debido al problema que genera en la polinización la plantación en invernadero, se colocarán cuatro colmenas de abejorros orientadas al sur y protegidas del sol, humedad y hormigas. Con ello se conseguirá una mejora de la cantidad y calidad de los frutos y se ahorrará mano de obra. Habrá que tener en cuenta que solo se podrán utilizar productos que sean compatibles con el desarrollo de los abejorros.

Para controlar las plagas y enfermedades que puedan ir apareciendo se irán tratando las plantas a medida de que crezcan.

La recolección de los tomates se realizará de forma manual en cajas de campo y en madurez comercial. El grado de madurez será verde para que el tomate llegue a las casas de los usuarios en buen estado. La clasificación y envasado se realizará de forma manual.

8. PLAN DE ACCIÓN

En este punto se va a desarrollar el plan de marketing que afectará a la empresa. Se van a establecer las cuatro “P” del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación.

8.1. PRODUCTO

En este apartado se explicará detalladamente la oferta de “La Huerta de Miriam” y el producto vendido por la empresa. Este, estará dirigido directamente al consumidor y se basará en los beneficios que produce al usuario en materia de salud.

Para nuestra empresa, el producto se podría dividir en dos tipos:

- El producto clave de la empresa que es el tomate ecológico, existiendo diferentes tipos de este.
- El servicio de ocio que ofrece la empresa a todas aquellas personas que quieran acudir a las instalaciones para ver cómo se realiza el cultivo del producto.

8.1.1. Concepto de producto

“La Huerta de Miriam” es una empresa dedicada a la producción, comercialización y distribución de tomate ecológico en las provincias de Valladolid y Ávila.

La empresa cuenta con unas infraestructuras que se adecuan al servicio que ofrece y por las cuales se puede ofertar otro servicio adicional que es la visita a las instalaciones de forma gratuita. Para ello, solo será necesario ponerse en contacto con nuestra empresa y de este modo, se enseñarán las técnicas de cultivo que la plantación necesita.

El tomate es una de las hortalizas que presenta mayor diversidad en cuanto a la variedad, pero no todas se venden en España, ni mucho menos pueden ser cultivados en invernadero. Casi todas las provincias de nuestro país, dedican alguna parte de su zona de cultivo al tomate. Esto se debe a que tiene muchas aplicaciones en la cocina y a que es un alimento muy nutritivo que presenta grandes propiedades beneficiosas para la salud. De las 337,756 ha de superficie de hortalizas ecológicas frescas, fresas y setas plantadas bajo plástico en el año 2013, unas 102,040 ha pertenecían a plantaciones de tomate (*Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Anuario Agricultura Ecológica. Estadísticas 2013*).

Estas altas cifras de cultivo se explican por su alta rentabilidad, por las múltiples transformaciones que se le pueden aplicar y por su alta oferta y demanda en todas las épocas del año.

Los tipos de tomate que más se cultivan en invernadero son (*Reche 2010*).

- Tipo “raf”: tomate apreciado por el sabor y cultivado en la zona de Almería.
- Tipo liso o beef: tomate para ensaladas.
- Tipo larga vida: fruto redondo, liso y de color intenso.
- Tipo ramillete: comercializados en forma de ramo.
- Tipo pera: utilizado en las industrias conserveras.
- Tipo cherry: frutos pequeños dedicados a las guarniciones.

A la hora de elegir el tipo de producto que se va a vender, hay que tener en cuenta el mercado objeto de la venta y el medio de cultivo elegido. La primera elección hace referencia a los gustos de los consumidores (color, forma y sabor) y la conservación del producto, es decir, la mayor o menor vida útil del tomate. La segunda de ellas recae sobre los medios que se han elegido para su plantación. Para plantas de tomate de tallo alto habrá que escoger invernaderos de gran tamaño dónde pueda desarrollarse, sin peligro de que se pudra, la planta. Además, habrá que tener en cuenta el suelo y su fertilidad, ya que la resistencia y vigor de las matas dependerán en gran medida de su calidad.

Como la estructura elegida, es de gran altura, nos permitirá plantar plantas con grandes tallos. Así, los productos objeto de nuestra venta serán los que se representan en la Tabla 8.1

Tabla 8. 1. Productos de “La Huerta de Miriam”

TIPO	CARACTERÍSTICAS
RAF	Redondo y ligeramente aplastado en los polos. Su calidad y su sabor lo hacen muy adecuado para el consumo en crudo, por ello, es muy valorado en la gastronomía europea
REDONDO	Esférico, con una variedad de color que va desde el anaranjado al rojo intenso. Tiene menos semillas que otros tomates por lo que es el preferido para consumir en ensaladas. También, es excelente para rellenar debido a su forma
PERA	Sabroso y aromático. Su interior presenta gran cantidad de pulpa por lo que es ideal para preparar salsas, purés o gazpachos. Es el mejor para realizar conservas

Fuente: Elaboración propia

8.1.2. Las dimensiones del producto

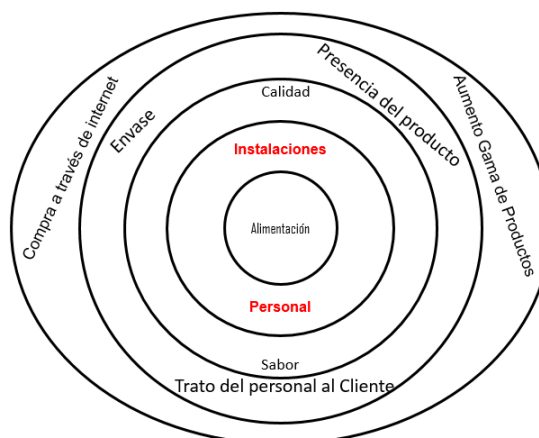
Una vez conocidas todas las características de los productos que la empresa vende, habrá que establecer cuáles son las dimensiones del producto

Estas dimensiones son las siguientes:

- Beneficio básico: el servicio o función que el consumidor busca a la hora de comprar el producto. Para nuestro comprador será la alimentación ya que no se podrá decir que es la salud porque tendremos compradores que no busquen este atributo.
- Producto genérico: características técnicas básicas que permiten la compra del producto, es decir, instalaciones y personal.
- Producto esperado: Atributos no diferenciadores cuya ausencia causa insatisfacción al cliente, por tanto estamos hablando de la calidad y del sabor.
- Producto aumentado: atributos diferenciadores, determinantes en la elección del producto, esto es, el envase, la presencia de los productos y el trato del personal hacia la clientela.
- Producto potencial: atributos a incorporar al producto en un futuro, dicho de otra manera, la posibilidad de comprar a través de internet y de aumentar la gama de productos vendidos.

Las dimensiones del producto, se exponen en la Imagen 8.1.

Imagen 8. 1. Dimensiones del producto



Fuente: Elaboración propia

8.1.3. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del producto es el proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento del producto al mercado hasta su desaparición. De este modo, el producto alcanzaría cuatro fases a lo largo de su vida: introducción, crecimiento, turbulencias, madurez y declive. La fase de turbulencias, se podrá añadir debido a la inestabilidad que ocurre en la actualidad del mercado.

Nuestro producto se encuentra en una fase de crecimiento, que se caracteriza por:

- Un aumento de las ventas y disminución de las incertidumbres.
- Una entrada de empresas generalistas tardías, especialistas del éxito.
- Una oportunidad de realizar economías de escala.

En esta etapa, la empresa deberá mantenerse en una posición adelantada que le haga ser el líder del mercado. Así, el objetivo será mantener la cuota de mercado relativa que la empresa puede poseer puesto que la dinámica de un mercado en crecimiento, caracterizado por la entrada de nuevos competidores, la fragmentación de los mercados en segmentos nuevos y la innovación permanente en productos, hace que sea difícil mantener una cuota de mercado elevada.

Además, si se quiere mantener la cuota de mercado absoluta, las ventas tendrán que crecer al mismo ritmo que el mercado total, mientras que si se quiere mantener una cuota de mercado relativa, habrá que crecer al mismo ritmo que el segundo competidor.

“La Huerta de Miriam” no presenta competidores directos en las áreas de producción de la empresa, pero no por ello, podrá optar a conseguir el liderazgo del mercado ya que se aspira a vender en el resto de España donde sí que habría mayor competencia. Por esto, tendremos que optar por capturar clientes mediante la diferenciación tecnológica, es decir, consiguiendo una mejor relación calidad/precio que el resto.

8.2. PRECIO

Como ya conocemos todas las variables que definen el producto, deberemos establecer cuál va a ser la estructura de precios de “La Huerta de Miriam”. Esta variable del marketing va a sintetizar la política comercial de la empresa debido a que es un factor que disipa a la gente de su consumo y por tanto habrá que tenerle en cuenta a la hora de llevar a cabo esta política.

El precio de nuestro tomate va a venir determinado por los costes de su producción y por los de su distribución, pero en nuestra empresa, se verán reducidos si el cliente adquiere una mayor cantidad de producto.

Para asignar la variable precio se han tenido en cuenta los precios de algunas de las más importantes empresas que venden tomates ecológicos sin intermediarios, ya que esta va a llegar a ser nuestra competencia más directa. La elección de estas empresas se explica por la no utilización de terceros en el proceso de venta de nuestro producto. Como en Mercaolid y en el resto de mercados de España el comercio de productos ecológicos es nulo no podremos considerarlos.

Tabla 8. 2. Lista precios de tomate ecológico

€/kg	Cesta Verde	Mumumio	Biotomate	Enterbio	Tomate de la Huerta	Dr. Veg	Huerta mediterránea	MEDIA
Pera	2,95	2,6		2,75	2,8		2,81	2,78
Raf	3,95	5,8	4,5	3,5		4,3	4,16	3,74
Redondo	3,4	3,3	3,1	3	3,1		4,16	3,39

Fuente: Elaboración propia

Como la política de la empresa radica en lograr unos precios competitivos para llegar a un público mayor, optaremos por conseguir menores costes que hagan que el precio sea un 10% inferior a aquel que oferte la empresa más barata, Mumumio y Enterbio.

Para ofertar estos importes, la empresa optará por llevar a cabo una política de precios de penetración, es decir, fijaríamos un precio bajo para conseguir una penetración del mercado rápida y eficaz. Pero aunque queramos tener esta estrategia, nunca tenemos que perder la constancia de que es un producto que los clientes asocian a un precio elevado, por lo que si ellos ven que este es muy bajo no los comprarán al pensar que son de mala calidad.

Como en Mercaolid no existen productores de tomate ecológico, esperamos colocar en el mercado un 40% de la producción, lo que nos exigirá dos viajes a la semana a la ciudad. Como en este mercado los compradores puján por adquirir el producto, nosotros no seremos quienes fijaremos el precio. Así, para conseguir venderlo logrando un beneficio, determinaremos un valor mínimo por debajo del cual nunca venderemos el producto (50% por encima de los costes de producir cada tomate). Las ventas en las propias instalaciones se consideraran de un 40%. En estas se aplicarán descuentos por rapel y volumen de ventas. Un 10% se venderá en los mercadillos ecológicos de las diferentes ciudades con la misma política anterior.

Para realizar los cálculos de tomates producidos estimaremos que cada planta nos dará 4,5 kg de tomate por lo que al tener 6.000 plantas obtendremos un resultado de 27.000 kg de tomate. De estos estimaremos que un 10% del total estarán dañados y por tanto habrá que venderlos a las granjas ovinas de la zona.

8.3.DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución son los medios a través de los cuales los productores establecen relaciones con los consumidores. La separación geográfica y la imposibilidad de situar el lugar de producción frente al consumidor, hacen necesaria la distribución del producto desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo.

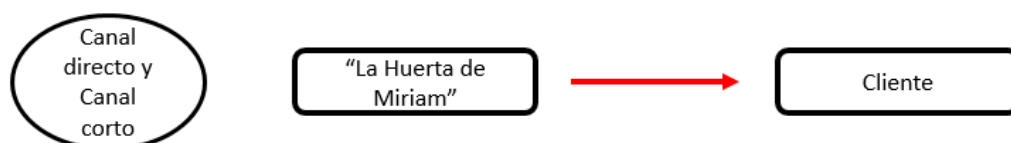
Existen grandes problemas para fomentar la presencia de los productos ecológicos en el mercado convencional, como la escasa e irregular oferta de productos elaborados, precio elevado y la falta de desarrollo de las redes logísticas que hagan llegar el producto a cualquier usuario.

Estas dificultades hacen que haya que plantearse un sistema de logística planificado. Como nuestra empresa se va a dedicar a la producción y al transporte del producto hacia Mercaolid, optaremos por un canal directo de distribución en el cual se estable una relación entre el punto de venta y el cliente.

Como queremos que el producto llegue en las mejores condiciones a los clientes y queremos reducir los costes de almacenaje, recogeremos los tomates de las parras 24 horas antes de su posterior venta. Además, realizaremos una venta del producto por canal corto, es decir, comercialización directa en la finca y entregas a domicilio en las zonas cercanas a Nava de Arévalo. Si la compra se realiza aquí, los usuarios podrán ver cuáles son las técnicas de producción utilizadas y así valorar el trabajo que se realiza.

Unido a estos tipos de venta, se realizarán degustaciones en las Ferias de Productos Ecológicos celebradas en las ciudades de Medina del Campo, Ávila y Segovia a principios de cada mes. Además, se expondrán todos los distintos tipos de tomate, se realizarán catas y demostración de recetas con nuestro producto.

Imagen 8. 2. Canal directo y Canal Corto



Fuente: Elaboración propia

8.4. COMUNICACIÓN

La comunicación de la empresa es el último factor de los que explican el Marketing Mix, así se van a desarrollar en este apartado todas las herramientas que “La Huerta de Miriam” realiza para llegar a su público objetivo.

8.4.1. Objetivos del plan de comunicación

Primeramente, deberemos establecer cuáles son los objetivos que llevan a la empresa a implantar esas herramientas en materia de comunicación. La empresa presenta los siguientes objetivos:

- Desarrollar una imagen positiva y una entidad propia de la organización, es decir, que se refleje la misión que persigue la empresa.
- Obtener un perfil ante los clientes de empresa fiable, que sigue todas las doctrinas establecidas para cualquier producto ecológico.
- Mantener relaciones positivas con el entorno que rodea a la empresa, siendo un camino para seguir ante el resto de los agricultores que en la zona se asientan.
- Integrar al personal de la empresa consiguiendo que transmitan una imagen positiva de la misma.

A partir de ellos, se establecerán las técnicas que la empresa llevará a cabo para conseguir estas metas.

8.4.2. Comunicación de marca

Para llegar a nuestro público objetivo se decidió apostar por un nombre y por unos colores que reflejaran los aspectos más tradicionales de la empresa y del producto. Por ello, se escogieron el rojo (color del tomate) y el verde (color de la naturaleza).

Por otro lado, se escogió un mensaje asociado a la marca, “Redescubre el sabor”, con el fin de que el consumidor no abandonase los productos de calidad que tanto sabor tienen.

Además, se adquirieron pegatinas para adherir a los productos con el fin de que el consumidor los asocie a una marca y así la recordara.

Imagen 8. 3. Pegatinas para los productos de la empresa



Fuente: Elaboración propia

8.4.3. Comunicación en Internet

Con el paso de los años, Internet se ha convertido en un medio de comunicación, un canal de distribución y un entorno de interacción donde los usuarios del mismo pueden tanto comprar un producto como ver todos sus detalles.

El consumidor actual se informa de las características del artículo, consulta a sus amigos, visita blogs y redes sociales antes de tomar la decisión de compra. Por ello, necesitaremos centrar los esfuerzos en tres estrategias claves para la empresa, el e-branding (centrado en la posición de marca), e-commerce (compra y venta de productos o de servicios a través de medios

electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas) y el e-communication (centrado en la comunicación tanto interna como externa).

“La Huerta de Miriam” utilizará las siguientes herramientas online de comunicación:

- **Página web:** a través de esta la empresa pondrá a disposición del usuario las características de ella, sus instalaciones y los productos que oferta. Además, se pondrá a disposición del usuario una serie de recetas cuyo principal componente sea el tomate.

Para que los usuarios se puedan comunicar con la empresa se dispondrá de una dirección y un teléfono de contacto para poder adquirir de esta forma el producto, ya que actualmente no se podrá comprar vía online.

Por último, se dispondrá de una zona de noticias de actualidad tanto de alimentos, vida saludable, deporte y medio ambiente, y se abrirá un foro para que tanto la empresa como los usuarios aprendan de las opiniones y consejos de otros compradores. (Anexo IV)

Imagen 8. 4. Página web de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Esta página web se desarrollara con unas características sencillas que la harán de fácil manejo para todo tipo de usuarios. Además, al publicarla se contarán con las características técnicas que la hagan visible para ser visualizada en todo tipo de dispositivos.

- **Campañas publicitarias tanto en blogs como en páginas de alimentación que nos den a conocer:** para ello se contactará con blogueros que llegan a multitud de personas con el fin de que publiciten nuestros productos en sus canales (Isasaweis, Patry Jordan, El Comidista...).

8.4.4. Publicidad, Promoción y Propuestas

“La publicidad es un proceso de comunicación de carácter impersonal, remunerado y controlado que utiliza medios masivos de comunicación para dar a conocer un producto o servicio, con objeto de informar o de influir en su compra o aceptación” (Rodríguez-Del Bosque, De la Ballina y Santos, 1998)

“La Huerta de Miriam” parte de la base de que el mercado de tomate ecológico presenta picos de demanda y de oferta a lo largo de todo el año por la estacionalidad del producto. Por ello, hay que presentar unas propuestas atractivas que llamen la atención del cliente en el momento en el que él sea más receptivo.

Una de las propuestas que se realizan para mejorar la gestión del precio del producto ecológico es el aprovechamiento de las oportunidades del mercado, es decir, establecer promociones y realizar publicidad del producto para aumentar las ventas.

La publicidad que se llevará a cabo se basará en campañas de concienciación de vida saludable y en la divulgación del producto en blogs, en radios comarcales y en las diferentes ferias en las que vendemos el producto.

En relación a las promociones, se tendrán que establecer dos tipos: promociones de demanda y promociones de oferta.

Las promociones de demanda, se producirán por la necesidad de un producto en una fecha determinada por alguna razón concreta. En el caso del tomate, la demanda mayor se dará en los meses de verano al aumentar considerablemente su consumo.

Las promociones de oferta se realizarán en aquellas campañas con demanda menor, lo que llevará al comprador a adquirir un mayor producto.

Además, tendremos que tener en cuenta que los productos ecológicos tienen una elasticidad de demanda menor que los convencionales, por lo que el efecto sobre las ventas si se baja el precio no va a estar tan marcado. Así, tendremos que acompañar esta estrategia con otras como descuentos por volumen de compra, promociones, descuentos a colectivos especiales o degustaciones si se visitan las instalaciones. También podremos realizar charlas y catas en los distintos colegios de los pueblos cercanos para que los niños se adecuen a comer productos de calidad y, sobre todo, verduras y hortalizas que son tan necesarias en la alimentación.

9. PLAN DE VIABILIDAD

9.1. DESEMBOLSO INICIAL

Para comenzar la actividad de la empresa se deberán llevar a cabo algunas adquisiciones de materiales. A continuación, se detallan las compras a realizar.

- **Obra civil e instalaciones:** Para la realización de la actividad se establecerán en el terreno una nave agrícola y un invernadero. Las Licencias de Obra y Apertura se incluirán en su coste al considerarlos un gasto adicional para su puesta en marcha (Ministerio de Economía y Hacienda, Plan General de Contabilidad).
- **Inmovilizado Material:** se incluyen todos los bienes adquiridos que son necesarios para la realización de la actividad.

Tabla 9. 1. Desglose desembolso inicial: Obra civil e instalaciones e inmovilizado material

Obra civil e instalaciones		Inmovilizado Material	
Invernadero	30.649,60 €	Furgoneta Transporte	5.124,00 €
Valla Metálica	3.500,00 €	Tractor	4.300,00 €
Almacén	17.491,00 €	Materiales varios	651,05 €
		Coste oportunidad terreno	1.715,56 €
		Goteo	1.404,95 €
TOTAL	51.640,60€	TOTAL	13.195,56 €

Fuente: Elaboración propia

Así, el desembolso inicial de la empresa será de 64.836,16€.

9.2. FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Para la constitución de la empresa se aportará un capital de 20.000€ que supondrá una parte importante de los costes totales, pero al no ser cubiertos, se optará por pedir un crédito ICO de 44.836,16€ a un tipo de interés anual del 5,46% y de devolución en 10 años. Todos los detalles del préstamo se encuentran recogidos en el Anexo V.

9.3. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

A continuación se muestra una tabla de los gastos exteriores de la empresa. Para los años sucesivos, se ha tenido en cuenta un incremento de estos del 0,92% al considerar la media del IPC de los últimos 5 años.

Tabla 9. 2. Desglose Gastos de Funcionamiento

Gastos de funcionamiento	
Agua riego	8.147,43 €
Gasoil	1.739,32 €
Luz	4.864,91 €
Alarma antirrobo	360,00 €
Semillas/Materias Primas	204,80 €
Abonos, fertilizantes y otros	5.302,29 €
Seguro empresa	1.500,00 €
Seguro accidentes	1.000,00 €
Curso prevención riesgos laborales	0,00 €

Seguro Elementos transporte	1.105,00 €
Certificación Producto	1.000,00 €
Total	25.223,75 €

Fuente: Elaboración propia

9.4. PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

Para la previsión de Ingresos y Gastos se ha tenido en cuenta las siguientes variables:

- El cobro de los productos se realiza en el mismo momento de la compra para las dos líneas de negocio.
- La compra de los Abonos, fertilizantes y otros (Materiales productos) se realizará a principios de cada año, considerando que aumenta su valor en un 0,92% anualmente.
- El porcentaje de ventas será igual en cada mes y año.
- El precio del producto aumentará un 1,46% en el caso de los tomates y disminuirá un 2,17% en el caso de las lechugas (para estos cálculos se ha tenido en cuenta la media del precio de los tomates y lechugas en los últimos 6 años).

A continuación se muestra una tabla con los ingresos y gastos estimados anualmente y el IVA aplicado en cada caso, considerando que para la compra de las materias primas el IVA a aplicar es el reducido (10%) y para las ventas es el súper reducido (4%).

Tabla 9. 3. Ingresos- Gastos e IVA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ingresos	46.295,75 €	70.279,17 €	71.442,48 €	72.630,42 €	73.843,44 €
Total Gastos Materiales	25.223,75 €	25.455,81 €	25.690,00 €	25.926,35 €	26.164,87 €
IVA Repercutido	1.851,83 €	2.811,17 €	2.857,70 €	2.905,22 €	2.953,74 €
IVA Soportado	2.522,38 €	2.545,58 €	2.569,00 €	2.592,64 €	2.616,49 €
Liquidación IVA	4.374,21 €	5.356,75 €	5.426,70 €	5.497,85 €	5.570,23 €
Liquidación IVA trimestral	1.093,55 €	1.339,19 €	1.356,67 €	1.374,46 €	1.392,56 €

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Total Ingresos	75.082,03 €	76.346,65 €	77.637,80 €	78.955,99 €	80.301,72 €
Total Gastos Materiales	26.405,59 €	26.648,52 €	26.893,69 €	27.141,11 €	27.390,81 €
IVA Repercutido	3.003,28 €	3.053,87 €	3.105,51 €	3.158,24 €	3.212,07 €
IVA Soportado	2.640,56 €	2.664,85 €	2.689,37 €	2.714,11 €	2.739,08 €
Liquidación IVA	5.643,84 €	5.718,72 €	5.794,88 €	5.872,35 €	5.951,15 €
Liquidación IVA trimestral	1.410,96 €	1.429,68 €	1.448,72 €	1.468,09 €	1.487,79 €

Fuente: Elaboración propia

Los datos referentes a los ingresos y gastos mensuales de la instalación y al IVA del resto de años están detallados en el Anexo V.

9.4.1. Estimación venta productos

Las estimaciones de venta de los productos se han desarrollado en función de la competencia que cada zona del negocio tiene y en función del deterioro de los productos. Como se van a desarrollar técnicas que hagan que el tomate no sufra daño alguno, este porcentaje será

escaso, 10%. En Mercaolid se ha estimado que se venderá un 40% al no tener competencia directa, en las propias instalaciones se venderá el mismo porcentaje por la misma razón y el 10% restante se venderá en Mercados ecológicos ya que estos no son muy conocidos entre el público en general. Los resultados de las ventas se encuentran en el Anexo V.

Estos porcentajes no variarán en los años sucesivos.

9.4.2. Precios

Como ya se ha indicado anteriormente, los precios de los productos variarán en función del lugar de venta. En Mercaolid, al estar regido por la ley de oferta y demanda, estableceremos un precio por debajo del cual no se venderán los productos (50% por encima de los costes). Esto se debe a que los gastos de producción se sitúan muy por debajo del precio al que se vende en las instalaciones y por tanto si vendemos el tomate a un precio cercano al de coste el mayorista puede llegar a pensar que va a adquirir un producto de mala calidad y con poco sabor.

Para realizar el cálculo de los costes por variedad se han tenido en cuenta el número de kilos por tipo de producto producido, la cantidad de agua necesaria para cada producción (0,1 litros de agua por día y planta para las lechugas y 0,2 para los tomates) y los abonos, fertilizantes y otros que se han añadido solo a los tomates. Todos estos datos están recogidos en el Anexo V.

Anualmente, el precio de estos costes asociados a la producción se incrementará en un 0,92% calculado según la variación del IPC de los últimos cinco años. Además, se considerará que el precio de los tomates y lechugas variará en un 1,46% y en un -2,17% respectivamente, según los datos de los precios de estos productos de los últimos seis años.

Los precios del año uno se encuentran representados en la tabla siguiente. Estos precios se establecen por kilogramo de producto adquirido. Los valores de los años sucesivos, se encuentran recogidos en el Anexo V.

Tabla 9. 4: Precio Productos Año 1

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,30 €	2,31 €	2,33 €	2,60 €	2,64 €	2,58 €	2,58 €	2,59 €
Instalación	2,34 €	3,15 €	2,70 €	3,83 €	3,26 €	3,38 €	2,70 €	4,16 €
Mercados Ecológicos	2,34 €	3,15 €	2,70 €	3,83 €	3,26 €	3,38 €	2,70 €	4,16 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

Fuente: Elaboración propia

9.5. CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Para obtener una estimación del resultado por operaciones ordinarias, extraordinarias y financieras de la empresa se analizó la cuenta de pérdidas y ganancias para los 25 primeros años de actividad, al ser estos los años en los que se amortiza el invernadero.

El resultado del ejercicio obtenido en el primer año es negativo al ser los costes mayores que los ingresos. Este resultado es normal al ser una empresa de nueva constitución y al presentar cinco meses con ingresos menores a los que se obtendrán con producción constante.

Si se observa el resultado de explotación de la empresa, se obtiene que el primer año es negativo debido a esa reducción de ingresos, pero como en años posteriores aumentan el resultado será positivo y creciente. Hay que destacar que la diferencia que se establece entre el resultado del segundo y tercer año recae en el impuesto sobre beneficios, ya que al ser una empresa de nueva constitución los dos primeros años se pagará un 15%. Los datos para los años sucesivos están recogidos en el Anexo V.

Tabla 9. 5: Cuenta de Pérdidas y Ganancias

PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A) OPERACIONES CONTINUADAS					
1. Importe neto de la cifra de negocios	46.295,75 €	70.279,17 €	71.442,48 €	72.630,42 €	73.843,44 €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-5.097,83 €	17.989,93 €	18.235,52 €	18.483,09 €	18.732,46 €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-5.343,70 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-10.441,53 €	12.160,44 €	12.406,03 €	12.653,60 €	12.902,97 €
19. Impuestos sobre beneficios (Impuesto sociedades 25%)	0,00 €	-1.824,07 €	-3.101,51 €	-3.163,40 €	-3.225,74 €
A.4) RTDO DEL EJERC. PROCEDENTE DE OPERAC. CONTINUADAS	-10.441,53 €	10.336,37 €	9.304,53 €	9.490,20 €	9.677,22 €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-10.441,53 €	10.336,37 €	9.304,53 €	9.490,20 €	9.677,22 €

Fuente: Elaboración propia

9.6. BALANCE DE SITUACIÓN

El Balance nos muestra la situación económica y financiera de la empresa al finalizar el ejercicio económico. Aquí se exponen todos los bienes, derechos y obligaciones que en cada año presenta.

En el año 0, el activo total solo está representado por el activo no corriente y dentro de ello por el inmovilizado material.

En el lado del pasivo hay que destacar el aporte de capital de 20.000€ y el valor del préstamo adquirido por valor de 44.836,16€ al Instituto de Crédito Oficial (ICO). La empresa no repartirá dividendos a lo largo de los años del plan de viabilidad.

El resto de años vendrán representados por la disminución del inmovilizado al ser amortizado, aunque haya años en los que su valor aumente debido a la compra de materiales nuevos al finalizar la vida útil de los anteriores, y por la disminución del importe del préstamo.

Por otro lado, el efectivo líquido aumentará a partir del segundo año, ya que, en el primer año se financia el resultado negativo.

En el Anexo V se muestra el balance completo separando activo, pasivo y patrimonio neto.

9.7. VALOR ACTUAL NETO DE LA EMPRESA

Para saber si el proyecto es viable o no, se calculará el Valor Actual Neto del proyecto o VAN. Para ello es necesario obtener los Flujos de Caja o “Cash Flow” que indican las salidas y entradas de efectivo en un periodo de tiempo determinado y el Coste de Capital de la empresa (WACC) que indica la rentabilidad mínima exigida por los accionistas para seguir con la actividad.

Los Flujos de Caja obtenidos en la empresa para los primeros 10 años de actividad se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 9. 6: Flujos de Caja estimados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN * (1-t)	-4.333,15 €	15.291,44 €	13.676,64 €	13.862,32 €	14.049,34 €
AMORTIZACIONES	4.049,60 €	4.049,60 €	4.049,60 €	4.049,60 €	4.049,60 €
AUMENTO DEL CAPITAL CIRCULANTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
INVERSIONES A FUTURO	- €	- €	- €	- €	- €
CASH FLOW LIBRE	-283,55 €	19.341,04 €	17.726,25 €	17.911,92 €	18.098,94 €

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN * (1-t)	14.237,57 €	14.426,86 €	14.617,07 €	15.349,44 €	15.540,98 €
AMORTIZACIONES	4.049,60 €	4.049,60 €	4.049,60 €	3.327,72 €	3.327,72 €
AUMENTO DEL CAPITAL CIRCULANTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
INVERSIONES A FUTURO	- €	- €	- €	- €	- €
CASH FLOW LIBRE	18.287,17 €	18.476,47 €	18.666,67 €	18.677,16 €	18.868,70 €

Fuente: Elaboración propia

Como también queremos saber si la actividad es rentable en los próximos 25 años, se han calculado los flujos para este periodo de tiempo. Estos datos se encuentran en el Anexo V.

Para el cálculo del coste de capital se ha tenido en cuenta la formula siguiente considerando el coste de la deuda y el coste de los recursos propios que ascienden a un 5,46% y a un 15% respectivamente, el pasivo no corriente, el total del pasivo y el patrimonio neto.

Imagen 9. 1: Fórmula WACC

$$WACC = \frac{D}{P} \cdot K_d + \frac{E}{P} \cdot K_e$$

Fuente: Elaboración propia

Tras realizar los cálculos se obtuvo un WACC del 8%.

Teniendo en cuenta los Flujos y el WACC obtenido, datos se ha calculado el VAN que asciende en estos 10 años a 1.039.502,82€, siendo la Tasa Interna de Retorno del 10%. Para los 25 años que se han estimado objeto de estudio, el VAN asciende 215.569,90€ y la TIR al 14%. Si las estimaciones realizadas son correctas, el proyecto será viable.

10. CONCLUSIONES

Como se indica al principio del proyecto, el estudio consiste en la realización de un plan de marketing de una empresa de tomate ecológico en la localidad de Nava de Arévalo al no presentar competencia y al prever que existirá una buena acogida entre los clientes.

Para ello se ha elegido la forma jurídica de una Sociedad Limitada Unipersonal y se han considerado diferentes aspectos a tener en cuenta para realizar la empresa como son el producto, precio, distribución y comunicación.

En el análisis económico y financiero hay que destacar la viabilidad del proyecto según las condiciones que se prevén al contar con un capital inicial elevado, con una previsión de ingresos alta y con unos gastos escasos que hacen que el margen de beneficios sea positivo.

Si en los primeros años de funcionamiento de la empresa los datos previstos son correctos, se podría plantear la posibilidad de comenzar con la venta online en la península, consiguiendo que el producto llegue al cliente en 24 horas para que no se pierdan ni la calidad ni las propiedades que las hortalizas poseen. Además se consideraría ampliar el negocio a otros productos como pueden ser pimientos, acelgas, berenjenas y calabacines que son compatibles con la vida en el invernadero.

11. BIBLIOGRAFÍA

11.1. MONOGRAFÍAS

Abellán Gómez, José. (2014). Marketing y alimentos ecológicos. Manual de aplicación a la venta detallista. . Publicado por: Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino.

Coto Alonso, Manuel. (2008). El plan de Marketing Digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline, Primera Edición. Pearson.

Guerras Martín, Luis Ángel y Navas López, José Emilio. (2012). Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa, Primera Edición. Civicas Editorial

Instituto Técnico Agrario de Castilla y León. Consejería de Agricultura y Ganadería (2014) Reglamento de uso de la marca de garantía Tierra de Sabor.

Instituto Técnico Agrario de Castilla y León. Consejería de Agricultura y Ganadería (2014) Reglamento de uso de la marca de garantía Tierra de Sabor.

Kotler, Philip y Lane, Kevin. (2003) Dirección de Marketing, Sexta Edición. México: Prentice Hall México.

Lambin, Jean-Jacques. (1997) Marketing Estratégico, Tercera Edición. Chile: Mc Graw Hill

Ministerio de Economía y Hacienda. (2007) Plan General de Contabilidad.

Monferrer Tirado, Diego. (2013). Fundamentos de Marketing, Primera Edición. Castellón de la Plana: Sapiencia.

Munuera J.L. y Rodríguez A.I. (2007). Estrategias de Marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección. Madrid: ESIC.

Pérez, Andrea. (2015) Asignatura de Marketing Estratégico, Máster de Administración y Dirección de Empresas (MBA). Santander: Universidad de Cantabria.

Reche Mármol, José. (2010). Cultivo de tomate en invernadero. Publicado por: Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino.

Vázquez Casielles, Rodolfo y Trespalacios Gutiérrez, Juan A. (2002) Marketing: Estrategias y Aplicaciones Sectoriales, Tercera Edición. Civitas Ediciones.

11.2. FUENTES ELECTRÓNICAS

Página web cajas de Campo:

- www.cajeando.com

Página web invernadero:

- www.novedades-agricolas.com
- www.fertri.com

Página web Goteo y productos varios:

- www.castilloarnedo.com
- www.prodelagricola.com/index.php

Página web Luz:

- www.chcenergia.es

Página web nave:

- www.patec.org

Página web productos ecológicos:

- www.cocopot.es
- www.planetahuerto.es
- www.agroterra.com

Páginas web información:

- empresite.eleconomista.es
- sabi.bvdinfo.com
- www.magrama.gob.es
- www.caecyl.es
- www.itacyl.es
- sigpac.magrama.es

 Junta de Castilla y León	NOTIFICACIÓN DE INICIO DE ACTIVIDAD Y DE INSCRIPCIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGISTRO GENERAL DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DE CASTILLA Y LEÓN	IT18.ITA.A03.R00
		Página 2 de 4

Art. 28.1.a. del R (CE) nº 834/2007

Nº DE OPERADOR

HOJA I: DATOS DE LA EXPLOTACIÓN AGRÍCOLA															
DATOS DE REGISTRO										DATOS DE ACTIVIDADES					
Nº ORDEN	PROV	MUNICIPIO AGREGADO-ZONA	DESCRIPCIÓN MUNICIPIO	POLÍGONO	PARCELA	RECINTO	SUPERF. SIGPAC (ha)	FECHA DE INSCRIPCIÓN PARCELA	FECHA DE BAJA DE LA PARCELA	COD. PROD.	COD. REGIO	DESCRIPCIÓN PRODUCTO	MULTICULTIVO	SUP. CULTIVO (ha)	OBSERVACIONES

(*) El presente formulario debe presentarse a través de la Autoridad/Organo de Control

(**) Los espacios sombreados deben ser cumplimentados por la Autoridad/Organo de Control

 Junta de Castilla y León	NOTIFICACIÓN DE INICIO DE ACTIVIDAD Y DE INSCRIPCIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGISTRO GENERAL DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DE CASTILLA Y LEÓN	IT18.ITA.A03.R00
		Página 3 de 4

Art. 28.1.a. del R (CE) nº 834/2007

Nº DE OPERADOR

HOJA II: DATOS DE LA EXPLOTACIÓN GANADERA/UNIDAD DE PRODUCCIÓN ACUICULTURA															
DATOS DE REGISTRO												DATOS DE ACTIVIDAD			
Nº ORDEN	PROV	MUNICIPIO (INE)	LOCALIDAD (INE)	DIRECCIÓN	C.P.	COD. REGA	COORD. "X"	COORD. "Y"	FECHA ALTA	FECHA BAJA	Cod. REGIO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Nº CABEZAS/ COLMENAS	OBS.	

(*) El presente formulario debe presentarse a través de la Autoridad/Organo de Control

(**) Los espacios sombreados deben ser cumplimentados por la Autoridad/Organo de Control

 Junta de Castilla y León	NOTIFICACIÓN DE INICIO DE ACTIVIDAD Y DE INSCRIPCIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGISTRO GENERAL DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DE CASTILLA Y LEÓN	IT18.ITA.A03.R00
		Página 4 de 4

Art. 26.1.a. del R (CE) nº 834/2007

Nº DE OPERADOR

HOJA III: DATOS DE LA INSTALACIÓN INDUSTRIAL/UNIDAD IMPORTADORA-EXPORTADORA-COMERCIALIZADORA															
DATOS DE REGISTRO												DATOS DE ACTIVIDAD			
Nº ORDEN	PROV	MUNICIPIO (IN)	LOCALIDAD (IN)	DIRECCIÓN	C.P.	REF. CATASTRAL	REGISTRO SANITARIO	COORD. "X"	COORD. "Y"	FECHA ALTA	FECHA BAJA	Cod. REGIOE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	OBSERVACIONES

(*) El presente formulario debe presentarse a través de la Autoridad Organismo de Control

(**) Los espacios sombreados deben ser cumplimentados por la Autoridad Organismo de Control

ANEXO II: INSCRIPCIÓN TIERRA DE SABOR



SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE USO DE LA MARCA TIERRA DE SABOR

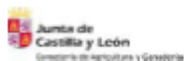


1. DATOS DE LA ENTIDAD SOLICITANTE		
Entidad:	CIF:	
Domicilio:	CP:	
Localidad:	Provincia:	
e-mail:	Teléfono móvil:	
Teléfono:	Fax:	
Persona de Contacto:		

2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA ENTIDAD		
D/Dª:	NIF:	
Domicilio:	CP:	
Localidad:	Provincia:	
Teléfono:	e-mail:	

3. PRODUCTO		
Indicar el/los producto/s para los que se solicita el uso de la marca así como marcas comerciales.		
Producto	Marca comercial	Indicar el tipo de producto de que se trata (1)
Producto de que se trata (1)		Productos acogidos a un Pliego de Condiciones de Producto
Productos amparados por Denominaciones de Origen Protegidas (DOP)		Productos amparados por Producción Integrada
Productos amparados por Indicaciones Geográficas Protegidas (IGP)		Productos agroalimentarios amparados por una Marca de Garantía
Productos amparados por Agricultura Ecológica		Productos acogidos a la Norma de Calidad del Ibérico
Productos amparados por certificaciones de características especif. (ETG)		Productos acogidos a un Protocolo Privado o Norma Voluntaria de Calidad
Alimentos Artesanales		Vinos amparados por DOP o IGP
Aguas Minerales naturales o Aguas de manantial (R.D. 1074/2002)		

4. DOCUMENTACIÓN		
Documentación que acompaña a la solicitud:		
4.1.- DOCUMENTACIÓN GENERAL	Marque lo que corresponda	
4.1.1.- Documentación que acredite la personalidad jurídica y la capacidad de obrar del empresario que solicite la autorización. (Fotocopia de la escritura de Constitución de la empresa solicitante o similar)	☐	Nº de documentos
4.1.2.- Si el solicitante es una persona jurídica, copia del documento que acredite la identidad de la persona física que firma la solicitud, y documentación que acredite sus facultades de representación. (Fotocopia del D.N.I. y poderes del solicitante)	☐	Nº de documentos
4.1.3.- Copia de la inscripción de la industria en el Registro de Industrias Agrarias de la Consejería de Agricultura y Ganadería, si procede.	☐	Nº de documentos
4.1.4.- Copia de la autorización sanitaria, si procede.	☐	Nº de documentos
4.1.5.- Marcas comerciales en las que desea utilizar la marca de garantía Tierra de Sabor. Respecto a las marcas y nombres comerciales se presentará certificado de inscripción en el Registro de Marcas de la Oficina Española de Patentes y Marcas, o cualquier otro documento que permita garantizar la posibilidad de uso legítimo de la misma.	☐	Nº de documentos
4.1.6.- Certificado del órgano de control (Consejo Regulador, Entidad de Certificación, etc) en el que conste el cumplimiento del documento normativo correspondiente por parte del solicitante. En el caso de las empresas de producción de artesanía alimentaria, presentarán copia de su inscripción en el Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León.	☐	Nº de documentos
4.2.- DOCUMENTACIÓN ESPECÍFICA	Marque lo que corresponda	
4.2.1.- En el caso de Pliegos de Condiciones: Pliego de Condiciones de Producto.	☐	Nº de documentos
4.2.2.- En el caso de Protocolos Privados, Normas Voluntarias de Calidad, Agricultura Ecológica, Producción Integrada, Alimentos Artesanales y/o Productos acogidos a la Norma de Calidad del Censo Ibérico:	☐	Nº de documentos
Memoria explicativa, debidamente firmada, de la calidad y vinculación del producto al territorio de Castilla y León.		



SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE USO DE LA MARCA TIERRA DE SABOR

**5. DECLARACIONES**

El abajo firmante en representación de la entidad solicitante declara:

Declaración 1

Hoyarse y mantenerse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, laborales y con la Seguridad Social, así como cumplir y mantener los requisitos y exigencias que la legislación vigente establece para la producción, elaboración, transformación, distribución y/o venta al público de los productos autorizados. En concreto, pero no exclusivamente, se cumple de forma fiel y rigurosa la legislación sanitaria y medioambiental vigente, y se está debidamente facultado para el legítimo ejercicio de la actividad que se desarrolla mediante las licencias o autorizaciones de cualquier tipo que resulten exigibles.

Declaración 2

Cumplir con las condiciones y obligaciones del uso de la marca, así como a favorecer las labores de control y seguimiento del uso de la marca al personal designado por el Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León para tal fin.

Declaración 3

Comprometerse a comunicar al Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León:

- Anualmente los datos correspondientes a volumen de producto con autorización de uso comercializado, así como una estimación del valor económico del mismo.
- Cualquier modificación habida en las condiciones de inscripción y autorización en el plazo máximo de diez (10) días de producirse.
- En el plazo de diez (10) días cualquier resolución dictada por los órganos que agoten la vía administrativa, de suspensión, sanción o anulación de derecho, relacionado con la actividad agroalimentaria.

En a de 2015

Fdo. D./D^a

ILMA. SRA. DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO AGRARIO DE CASTILLA Y LEÓN
Ctra. Burgos - Palencia, Km. 119 - Pícea Zamadueñas - Valladolid

ANEXO III: GASTOS DE PERSONAL

Tabla salarial Año 1 (Aumento salarial años sucesivos un 5%)

Puesto	Sueldo Neto Mes	Salario año	Sueldo Neto Hora	Hora extra
Gerente	1.000,00 €	12.000,00 €	6,25 €	- €
Empleado	479,49 €	5.753,83 €	3,00 €	- €

Cotizaciones y retenciones

- Cotización Autónomo

Tipo Cotización (%)	Empresa
Contingencias Comunes	18,75%
Accidente de trabajo (AT) y Enfermedades Profesionales (EP)	3,3%
Total	22,05%

- Cotización por empleado

Tipo Cotización (%)	Empresa	Trabajador	Total
Contingencias Comunes	23,6%	4,7%	28,3%
Desempleo Tipo General	5,5%	1,55%	7,05%
Formación Profesional	0,6%	0,1%	0,7%
FOGASA	0,2%		0,2%
AT y ET	2,6%		2,6%
Total	29,9%	6,35%	36,25%

- Retenciones

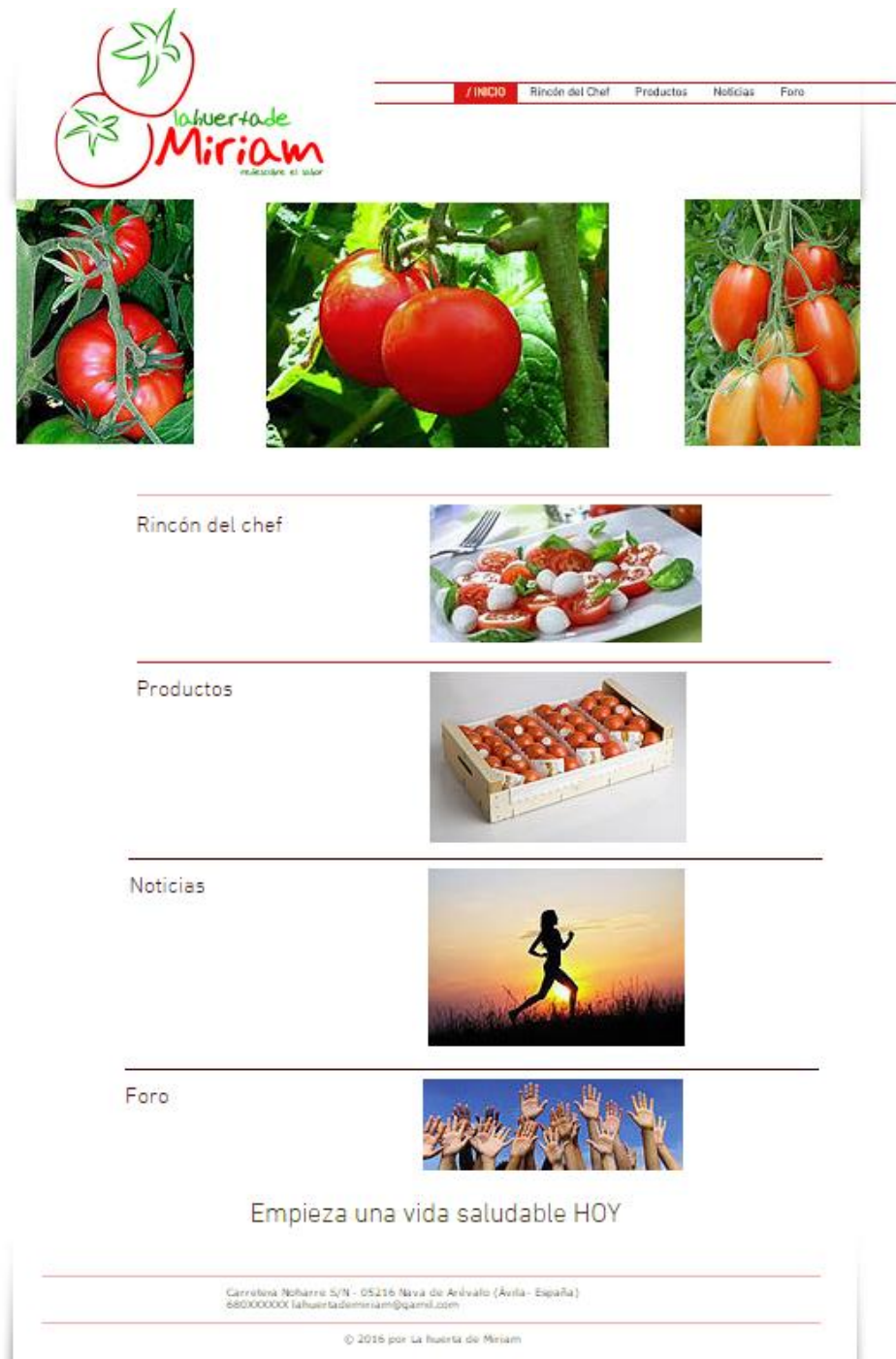
Categoría	IRPF
Autónomo	19,00%
Empleado	19,00%

Recursos Humanos

Puesto	Nº	Salario Base	Compl. Salarial		Total Devengado	Seguridad Social y FP y D		
			Prorr.paga extra	Antigüedad		SS y FP y D Trabajador	SS y FP y D Empresa	SS y FP y D
Gerente	1	1.000,00€	0	0	1.000,00 €		220,50 €	220,50 €
Empleado	1	409,87 €	69,62 €	0	479,49 €	30,45 €	143,37 €	173,81 €
Total	2	1.409,87 €	69,62 €	0	1.479,49 €	30,45 €	363,87 €	394,31 €

Puesto	Ret. IRPF	Total Deducir	Total Percibir	Horas extra	Coste Empresa	
Gerente	190,00 €	190,00 €	810,00 €	- €	1.220,50 €	
Empleado	77,87 €	108,32 €	340,72 €	- €	622,85 €	Coste Empresa
Total	267,87 €	298,32 €	1.150,72 €	0,00 €	1.843,35 €	22.120,23 €

ANEXO IV: PÁGINA WEB





[/ INICIO](#) [Rincón del Chef](#) [Productos](#) [Noticias](#) [Foro](#)

Recetas

Dificultad Baja

[Leer Más](#)



Salmorejo



Ratotuille estofado



Carpaccio de tomate

Dificultad Media

[Leer Más](#)



Tomates rellenos



Tomates en conserva



Tomate al horno con queso

Dificultad Alta

[Leer Más](#)



Tomates segregados en ajo



Milhojas de tomate con bacalo



Mermelada de tomate

[Volver](#)



/ INICIO

Rincón del Chef

Productos

Noticias

Foro



Tomate redondo

Esférico, con una variedad de color que va desde el anaranjado al rojo intenso. Tiene menos semillas que otros tomates por lo que es el preferido para consumir en ensaladas. También, es excelente para rellenar debido a su forma.



Tomate pera

Sabroso y aromático. Su interior presenta gran cantidad de pulpa por lo que es ideal para preparar salsas, purés o gazpachos. Es el mejor para realizar conservas.



Tomate raf

Redondo y ligeramente aplastado en los polos. Su calidad y su sabor lo hacen muy adecuado para el consumo en crudo, por ello, es muy valorado en la gastronomía europea.

[Volver](#)



/ INICIO	Rincón del Chef	Productos	Noticias	Foro
--------------------------	---------------------------------	---------------------------	--------------------------	----------------------

Tomate para prevenir el ictus

[Leer Más](#)

Es rico en licopeno, un antioxidante que protege las células del estrés oxidativo producido por los radicales libres asociados al desarrollo de la mayor parte de enfermedades cardiovasculares, del cáncer, de la inmunidad, y del envejecimiento prematuro

Las mujeres que toman yogur a diario tienen menor riesgo de hipertensión

[Leer Más](#)

Tomar yogur todos los días puede reducir en hasta un 31% el riesgo de desarrollar la enfermedad en la población femenina

Arándanos, la «superfruta» antibacteriana que ayuda a frenar el envejecimiento

[Leer Más](#)

Utilizado para prevenir las infecciones de orina, diversos estudios han relacionado su ingesta con múltiples beneficios para la salud. Una investigación reciente concluye que podría ser un aliado frente al alzhéimer

[Volver](#)



/ INICIO

Rincón del Chef

Productos

Noticias

Foro

Buscar



Comida sana



Recetas



Obesidad y sobrepeso



Tema Libre



Sugerencias

Volver

ANEXO V: PLAN DE VIABILIDAD

- Desembolso inicial y necesidad de financiación:

DESEMBOLSO INICIAL	
Obra civil e instalaciones	
Invernadero	30.649,60 €
Valla Metálica	3.500,00 €
Almacén	17.491,00 €
Terreno	0,00 €
TOTAL	51.640,60 €
Inmovilizado Material	
Furgoneta Transporte	5.124,00 €
Tractor	4.300,00 €
Materiales varios	651,05 €
Coste oportunidad terreno	1.715,56 €
Goteo	1.404,95 €
TOTAL	13.195,56 €
TOTAL ACTIVO	64.836,16 €

Aporte de Capital	20.000,00 €
Necesidad de financiación	44.836,16 €

- Préstamo:

	Capital solicitado	Plazo Amortización	Interés anual	Interés mensual	Fecha entrega
ICO	44.836,16 €	120	5,46%	0,0045	01/01/2017
Préstamo cuota constante					
Fechas	Mes	Cuota a pagar	Interés pagado	Capital amortizado	Capital pendiente de amortizar
01/01/2017	0				44.836,16 €
01/02/2017	1	485,79 €	204,15 €	281,64 €	44.554,53 €
01/03/2017	2	485,79 €	202,87 €	282,92 €	44.271,61 €
01/04/2017	3	485,79 €	201,58 €	284,21 €	43.987,40 €
01/05/2017	4	485,79 €	200,29 €	285,50 €	43.701,90 €
01/06/2017	5	485,79 €	198,99 €	286,80 €	43.415,10 €
01/07/2017	6	485,79 €	197,68 €	288,11 €	43.126,99 €
01/08/2017	7	485,79 €	196,37 €	289,42 €	42.837,57 €
01/09/2017	8	485,79 €	195,05 €	290,74 €	42.546,83 €
01/10/2017	9	485,79 €	193,73 €	292,06 €	42.254,77 €
01/11/2017	10	485,79 €	192,40 €	293,39 €	41.961,38 €
01/12/2017	11	485,79 €	191,06 €	294,73 €	41.666,65 €
01/01/2018	12	485,79 €	189,72 €	296,07 €	41.370,59 €
01/02/2018	13	485,79 €	188,37 €	297,42 €	41.073,17 €
01/03/2018	14	485,79 €	187,02 €	298,77 €	40.774,40 €
01/04/2018	15	485,79 €	185,66 €	300,13 €	40.474,27 €
01/05/2018	16	485,79 €	184,29 €	301,50 €	40.172,77 €

01/06/2018	17	485,79 €	182,92 €	302,87 €	39.869,90 €
01/07/2018	18	485,79 €	181,54 €	304,25 €	39.565,65 €
01/08/2018	19	485,79 €	180,16 €	305,64 €	39.260,01 €
01/09/2018	20	485,79 €	178,76 €	307,03 €	38.952,99 €
01/10/2018	21	485,79 €	177,37 €	308,42 €	38.644,56 €
01/11/2018	22	485,79 €	175,96 €	309,83 €	38.334,73 €
01/12/2018	23	485,79 €	174,55 €	311,24 €	38.023,49 €
01/01/2019	24	485,79 €	173,13 €	312,66 €	37.710,83 €
01/02/2019	25	485,79 €	171,71 €	314,08 €	37.396,75 €
01/03/2019	26	485,79 €	170,28 €	315,51 €	37.081,24 €
01/04/2019	27	485,79 €	168,84 €	316,95 €	36.764,30 €
01/05/2019	28	485,79 €	167,40 €	318,39 €	36.445,90 €
01/06/2019	29	485,79 €	165,95 €	319,84 €	36.126,06 €
01/07/2019	30	485,79 €	164,49 €	321,30 €	35.804,77 €
01/08/2019	31	485,79 €	163,03 €	322,76 €	35.482,01 €
01/09/2019	32	485,79 €	161,56 €	324,23 €	35.157,78 €
01/10/2019	33	485,79 €	160,09 €	325,71 €	34.832,07 €
01/11/2019	34	485,79 €	158,60 €	327,19 €	34.504,88 €
01/12/2019	35	485,79 €	157,11 €	328,68 €	34.176,21 €
01/01/2020	36	485,79 €	155,62 €	330,18 €	33.846,03 €
01/02/2020	37	485,79 €	154,11 €	331,68 €	33.514,35 €
01/03/2020	38	485,79 €	152,60 €	333,19 €	33.181,16 €
01/04/2020	39	485,79 €	151,08 €	334,71 €	32.846,46 €
01/05/2020	40	485,79 €	149,56 €	336,23 €	32.510,23 €
01/06/2020	41	485,79 €	148,03 €	337,76 €	32.172,47 €
01/07/2020	42	485,79 €	146,49 €	339,30 €	31.833,17 €
01/08/2020	43	485,79 €	144,95 €	340,84 €	31.492,32 €
01/09/2020	44	485,79 €	143,40 €	342,40 €	31.149,93 €
01/10/2020	45	485,79 €	141,84 €	343,95 €	30.805,97 €
01/11/2020	46	485,79 €	140,27 €	345,52 €	30.460,45 €
01/12/2020	47	485,79 €	138,70 €	347,09 €	30.113,36 €
01/01/2021	48	485,79 €	137,12 €	348,67 €	29.764,68 €
01/02/2021	49	485,79 €	135,53 €	350,26 €	29.414,42 €
01/03/2021	50	485,79 €	133,93 €	351,86 €	29.062,56 €
01/04/2021	51	485,79 €	132,33 €	353,46 €	28.709,11 €
01/05/2021	52	485,79 €	130,72 €	355,07 €	28.354,04 €
01/06/2021	53	485,79 €	129,11 €	356,69 €	27.997,35 €
01/07/2021	54	485,79 €	127,48 €	358,31 €	27.639,04 €
01/08/2021	55	485,79 €	125,85 €	359,94 €	27.279,10 €
01/09/2021	56	485,79 €	124,21 €	361,58 €	26.917,52 €
01/10/2021	57	485,79 €	122,56 €	363,23 €	26.554,29 €
01/11/2021	58	485,79 €	120,91 €	364,88 €	26.189,41 €
01/12/2021	59	485,79 €	119,25 €	366,54 €	25.822,87 €
01/01/2022	60	485,79 €	117,58 €	368,21 €	25.454,66 €
01/02/2022	61	485,79 €	115,90 €	369,89 €	25.084,77 €

01/03/2022	62	485,79 €	114,22 €	371,57 €	24.713,20 €
01/04/2022	63	485,79 €	112,53 €	373,26 €	24.339,94 €
01/05/2022	64	485,79 €	110,83 €	374,96 €	23.964,98 €
01/06/2022	65	485,79 €	109,12 €	376,67 €	23.588,31 €
01/07/2022	66	485,79 €	107,41 €	378,39 €	23.209,92 €
01/08/2022	67	485,79 €	105,68 €	380,11 €	22.829,81 €
01/09/2022	68	485,79 €	103,95 €	381,84 €	22.447,97 €
01/10/2022	69	485,79 €	102,21 €	383,58 €	22.064,40 €
01/11/2022	70	485,79 €	100,47 €	385,32 €	21.679,07 €
01/12/2022	71	485,79 €	98,71 €	387,08 €	21.291,99 €
01/01/2023	72	485,79 €	96,95 €	388,84 €	20.903,15 €
01/02/2023	73	485,79 €	95,18 €	390,61 €	20.512,54 €
01/03/2023	74	485,79 €	93,40 €	392,39 €	20.120,15 €
01/04/2023	75	485,79 €	91,61 €	394,18 €	19.725,97 €
01/05/2023	76	485,79 €	89,82 €	395,97 €	19.330,00 €
01/06/2023	77	485,79 €	88,02 €	397,77 €	18.932,23 €
01/07/2023	78	485,79 €	86,20 €	399,59 €	18.532,64 €
01/08/2023	79	485,79 €	84,39 €	401,41 €	18.131,24 €
01/09/2023	80	485,79 €	82,56 €	403,23 €	17.728,00 €
01/10/2023	81	485,79 €	80,72 €	405,07 €	17.322,93 €
01/11/2023	82	485,79 €	78,88 €	406,91 €	16.916,02 €
01/12/2023	83	485,79 €	77,02 €	408,77 €	16.507,25 €
01/01/2024	84	485,79 €	75,16 €	410,63 €	16.096,62 €
01/02/2024	85	485,79 €	73,29 €	412,50 €	15.684,13 €
01/03/2024	86	485,79 €	71,42 €	414,38 €	15.269,75 €
01/04/2024	87	485,79 €	69,53 €	416,26 €	14.853,49 €
01/05/2024	88	485,79 €	67,63 €	418,16 €	14.435,33 €
01/06/2024	89	485,79 €	65,73 €	420,06 €	14.015,27 €
01/07/2024	90	485,79 €	63,82 €	421,97 €	13.593,29 €
01/08/2024	91	485,79 €	61,89 €	423,90 €	13.169,40 €
01/09/2024	92	485,79 €	59,96 €	425,83 €	12.743,57 €
01/10/2024	93	485,79 €	58,03 €	427,77 €	12.315,81 €
01/11/2024	94	485,79 €	56,08 €	429,71 €	11.886,09 €
01/12/2024	95	485,79 €	54,12 €	431,67 €	11.454,43 €
01/01/2025	96	485,79 €	52,16 €	433,63 €	11.020,79 €
01/02/2025	97	485,79 €	50,18 €	435,61 €	10.585,18 €
01/03/2025	98	485,79 €	48,20 €	437,59 €	10.147,59 €
01/04/2025	99	485,79 €	46,21 €	439,59 €	9.708,00 €
01/05/2025	100	485,79 €	44,20 €	441,59 €	9.266,42 €
01/06/2025	101	485,79 €	42,19 €	443,60 €	8.822,82 €
01/07/2025	102	485,79 €	40,17 €	445,62 €	8.377,20 €
01/08/2025	103	485,79 €	38,14 €	447,65 €	7.929,55 €
01/09/2025	104	485,79 €	36,11 €	449,68 €	7.479,87 €
01/10/2025	105	485,79 €	34,06 €	451,73 €	7.028,14 €
01/11/2025	106	485,79 €	32,00 €	453,79 €	6.574,35 €

01/12/2025	107	485,79 €	29,94 €	455,86 €	6.118,49 €
01/01/2026	108	485,79 €	27,86 €	457,93 €	5.660,56 €
01/02/2026	109	485,79 €	25,77 €	460,02 €	5.200,54 €
01/03/2026	110	485,79 €	23,68 €	462,11 €	4.738,43 €
01/04/2026	111	485,79 €	21,58 €	464,22 €	4.274,22 €
01/05/2026	112	485,79 €	19,46 €	466,33 €	3.807,89 €
01/06/2026	113	485,79 €	17,34 €	468,45 €	3.339,44 €
01/07/2026	114	485,79 €	15,21 €	470,59 €	2.868,85 €
01/08/2026	115	485,79 €	13,06 €	472,73 €	2.396,12 €
01/09/2026	116	485,79 €	10,91 €	474,88 €	1.921,24 €
01/10/2026	117	485,79 €	8,75 €	477,04 €	1.444,20 €
01/11/2026	118	485,79 €	6,58 €	479,21 €	964,99 €
01/12/2026	119	485,79 €	4,39 €	481,40 €	483,59 €
01/01/2027	120	485,79 €	2,20 €	483,59 €	0,00 €

- Ingresos y Gastos:

Ingresos Venta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total	0,00 €	0,00 €	2.823,43 €	2.823,43 €	2.823,43 €	5.403,64 €	5.403,64 €	5.403,64 €	5.403,64 €	5.403,64 €	5.403,64 €	5.403,64 €	46.295,75 €

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Salarios	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	1.843,35 €	22.120,23 €
Gastos Externos	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	2.101,98 €	25.223,75 €
Total	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	3.945,33 €	47.343,98 €

Total	-3.945,33 €	-3.945,33 €	-1.121,90 €	-1.121,90 €	-1.121,90 €	1.458,31 €	1.458,31 €	1.458,31 €	1.458,31 €	1.458,31 €	1.458,31 €	1.458,31 €	-1.048,22 €
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------------------

- Liquidación IVA:

	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17	Año 18
Total Ingresos	81.675,52 €	83.077,93 €	84.509,49 €	85.970,79 €	87.462,38 €	88.984,85 €	90.538,82 €	92.124,90 €
Total Gastos Materiales	27.642,81 €	27.897,12 €	28.153,77 €	28.412,79 €	28.674,18 €	28.937,99 €	29.204,22 €	29.472,90 €
IVA Repercutido	3.267,02 €	3.323,12 €	3.380,38 €	3.438,83 €	3.498,50 €	3.559,39 €	3.621,55 €	3.685,00 €
IVA Soportado	2.764,28 €	2.789,71 €	2.815,38 €	2.841,28 €	2.867,42 €	2.893,80 €	2.920,42 €	2.947,29 €
Liquidación IVA	6.031,30 €	6.112,83 €	6.195,76 €	6.280,11 €	6.365,91 €	6.453,19 €	6.541,97 €	6.632,29 €
Liquidación IVA trimestral	1.507,83 €	1.528,21 €	1.548,94 €	1.570,03 €	1.591,48 €	1.613,30 €	1.635,49 €	1.658,07 €

	Año 19	Año 20	Año 21	Año 22	Año 23	Año 24	Año 25
Total Ingresos	93.743,71 €	95.395,90 €	97.082,14 €	98.803,09 €	100.559,45 €	102.351,92 €	104.181,23 €
Total Gastos Materiales	29.744,05 €	30.017,69 €	30.293,85 €	30.572,56 €	30.853,83 €	31.137,68 €	31.424,15 €
IVA Repercutido	3.749,75 €	3.815,84 €	3.883,29 €	3.952,12 €	4.022,38 €	4.094,08 €	4.167,25 €
IVA Soportado	2.974,40 €	3.001,77 €	3.029,39 €	3.057,26 €	3.085,38 €	3.113,77 €	3.142,41 €
Liquidación IVA	6.724,15 €	6.817,61 €	6.912,67 €	7.009,38 €	7.107,76 €	7.207,84 €	7.309,66 €
Liquidación IVA trimestral	1.681,04 €	1.704,40 €	1.728,17 €	1.752,34 €	1.776,94 €	1.801,96 €	1.827,42 €

- Costes de los productos:

	Tomates			Lechugas					Total
	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola	
Producción kg	9.000	9.000	9.000	60,8	30,4	121,6	121,6	91,2	27.425,6
Nº Plantas	2.000,00	2.000,00	2.000,00	152	76	304	304	228	7.064,00
Coste Semillas	12,80 €	24,00 €	160,00 €	1,6 €	1,6 €	1,6 €	1,6 €	1,6 €	204,80 €
Agua	2.622,00 €	2.622,00 €	2.622,00 €	40,20 €	20,10 €	80,41 €	80,41 €	60,31 €	8.147,43 €
Abonos Fertilizantes y otros	1.767,43 €	1.767,43 €	1.767,43 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	5.302,29 €
Gasoil y luz	2.167,25 €	2.167,25 €	2.167,25 €	14,64 €	7,32 €	29,28 €	29,28 €	21,96 €	6.604,24 €
Personal	7.258,99 €	7.258,99 €	7.258,99 €	49,04 €	24,52 €	98,08 €	98,08 €	73,56 €	22.120,23 €
Costes totales	13.828,46 €	13.839,66 €	13.975,66 €	105,48 €	53,54 €	209,37 €	209,37 €	157,43 €	42.378,98 €
Costes por kg	1,54 €	1,54 €	1,55 €	1,73 €	1,76 €	1,72 €	1,72 €	1,73 €	

- Precios Productos por Kilogramo:

○ Año 2:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,36 €	2,36 €	2,39 €	2,57 €	2,61 €	2,55 €	2,55 €	2,56 €
Instalación	2,64 €	3,55 €	3,04 €	4,16 €	3,55 €	3,67 €	2,93 €	4,52 €
Mercados Ecológicos	2,64 €	3,55 €	3,04 €	4,16 €	3,55 €	3,67 €	2,93 €	4,52 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 3:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,42 €	2,42 €	2,44 €	2,54 €	2,58 €	2,52 €	2,52 €	2,52 €
Instalación	2,68 €	3,60 €	3,09 €	4,07 €	3,47 €	3,59 €	2,87 €	4,43 €
Mercados Ecológicos	2,68 €	3,60 €	3,09 €	4,07 €	3,47 €	3,59 €	2,87 €	4,43 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 4:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,47 €	2,48 €	2,50 €	2,50 €	2,54 €	2,49 €	2,49 €	2,49 €
Instalación	2,72 €	3,66 €	3,13 €	3,98 €	3,39 €	3,51 €	2,81 €	4,33 €
Mercados Ecológicos	2,72 €	3,66 €	3,13 €	3,98 €	3,39 €	3,51 €	2,81 €	4,33 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 5:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,53 €	2,54 €	2,56 €	2,47 €	2,51 €	2,45 €	2,45 €	2,46 €
Instalación	2,76 €	3,71 €	3,18 €	3,89 €	3,32 €	3,43 €	2,75 €	4,24 €
Mercados Ecológicos	2,76 €	3,71 €	3,18 €	3,89 €	3,32 €	3,43 €	2,75 €	4,24 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 6:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,59 €	2,60 €	2,62 €	2,44 €	2,48 €	2,42 €	2,42 €	2,43 €
Instalación	2,80 €	3,76 €	3,23 €	3,81 €	3,25 €	3,36 €	2,69 €	4,14 €
Mercados Ecológicos	2,80 €	3,76 €	3,23 €	3,81 €	3,25 €	3,36 €	2,69 €	4,14 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 7:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,66 €	2,66 €	2,68 €	2,41 €	2,45 €	2,39 €	2,39 €	2,40 €
Instalación	2,84 €	3,82 €	3,27 €	3,73 €	3,18 €	3,29 €	2,63 €	4,05 €
Mercados Ecológicos	2,84 €	3,82 €	3,27 €	3,73 €	3,18 €	3,29 €	2,63 €	4,05 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 8:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,72 €	2,72 €	2,75 €	2,38 €	2,42 €	2,36 €	2,36 €	2,37 €
Instalación	2,88 €	3,87 €	3,32 €	3,64 €	3,11 €	3,22 €	2,57 €	3,97 €
Mercados Ecológicos	2,88 €	3,87 €	3,32 €	3,64 €	3,11 €	3,22 €	2,57 €	3,97 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 9:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,78 €	2,79 €	2,81 €	2,35 €	2,38 €	2,33 €	2,33 €	2,34 €
Instalación	2,92 €	3,93 €	3,37 €	3,57 €	3,04 €	3,15 €	2,52 €	3,88 €
Mercados Ecológicos	2,92 €	3,93 €	3,37 €	3,57 €	3,04 €	3,15 €	2,52 €	3,88 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 10:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,85 €	2,85 €	2,88 €	2,32 €	2,35 €	2,30 €	2,30 €	2,31 €
Instalación	2,96 €	3,99 €	3,42 €	3,49 €	2,98 €	3,08 €	2,46 €	3,80 €
Mercados Ecológicos	2,96 €	3,99 €	3,42 €	3,49 €	2,98 €	3,08 €	2,46 €	3,80 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 11:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,92 €	2,92 €	2,95 €	2,29 €	2,32 €	2,27 €	2,27 €	2,28 €
Instalación	3,01 €	4,05 €	3,47 €	3,41 €	2,91 €	3,01 €	2,41 €	3,71 €
Mercados Ecológicos	3,01 €	4,05 €	3,47 €	3,41 €	2,91 €	3,01 €	2,41 €	3,71 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 12:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	2,99 €	2,99 €	3,02 €	2,26 €	2,29 €	2,24 €	2,24 €	2,25 €
Instalación	3,05 €	4,11 €	3,52 €	3,34 €	2,85 €	2,95 €	2,36 €	3,63 €
Mercados Ecológicos	3,05 €	4,11 €	3,52 €	3,34 €	2,85 €	2,95 €	2,36 €	3,63 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 13:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,06 €	3,06 €	3,09 €	2,23 €	2,27 €	2,21 €	2,21 €	2,22 €
Instalación	3,09 €	4,17 €	3,57 €	3,27 €	2,79 €	2,88 €	2,31 €	3,55 €
Mercados Ecológicos	3,09 €	4,17 €	3,57 €	3,27 €	2,79 €	2,88 €	2,31 €	3,55 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 14:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,13 €	3,14 €	3,17 €	2,20 €	2,24 €	2,19 €	2,19 €	2,19 €
Instalación	3,14 €	4,23 €	3,62 €	3,19 €	2,72 €	2,82 €	2,26 €	3,48 €
Mercados Ecológicos	3,14 €	4,23 €	3,62 €	3,19 €	2,72 €	2,82 €	2,26 €	3,48 €
Granja Ovina	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,03 €

○ Año 15:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,21 €	3,21 €	3,24 €	2,18 €	2,21 €	2,16 €	2,16 €	2,16 €
Instalación	3,19 €	4,29 €	3,68 €	3,13 €	2,67 €	2,76 €	2,21 €	3,40 €
Mercados Ecológicos	3,19 €	4,29 €	3,68 €	3,13 €	2,67 €	2,76 €	2,21 €	3,40 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 16:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,29 €	3,29 €	3,32 €	2,15 €	2,18 €	2,13 €	2,13 €	2,14 €
Instalación	3,23 €	4,35 €	3,73 €	3,06 €	2,61 €	2,70 €	2,16 €	3,33 €
Mercados Ecológicos	3,23 €	4,35 €	3,73 €	3,06 €	2,61 €	2,70 €	2,16 €	3,33 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 17:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,37 €	3,37 €	3,40 €	2,12 €	2,15 €	2,10 €	2,10 €	2,11 €
Instalación	3,28 €	4,41 €	3,78 €	2,99 €	2,55 €	2,64 €	2,11 €	3,25 €
Mercados Ecológicos	3,28 €	4,41 €	3,78 €	2,99 €	2,55 €	2,64 €	2,11 €	3,25 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 18:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,45 €	3,45 €	3,48 €	2,09 €	2,13 €	2,08 €	2,08 €	2,08 €
Instalación	3,33 €	4,48 €	3,84 €	2,93 €	2,50 €	2,58 €	2,07 €	3,18 €
Mercados Ecológicos	3,33 €	4,48 €	3,84 €	2,93 €	2,50 €	2,58 €	2,07 €	3,18 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 19:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,53 €	3,53 €	3,57 €	2,07 €	2,10 €	2,05 €	2,05 €	2,06 €
Instalación	3,38 €	4,54 €	3,89 €	2,86 €	2,44 €	2,53 €	2,02 €	3,12 €
Mercados Ecológicos	3,38 €	4,54 €	3,89 €	2,86 €	2,44 €	2,53 €	2,02 €	3,12 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 20:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,61 €	3,62 €	3,65 €	2,04 €	2,07 €	2,03 €	2,03 €	2,03 €
Instalación	3,42 €	4,61 €	3,95 €	2,80 €	2,39 €	2,47 €	1,98 €	3,05 €
Mercados Ecológicos	3,42 €	4,61 €	3,95 €	2,80 €	2,39 €	2,47 €	1,98 €	3,05 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 21:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,70 €	3,70 €	3,74 €	2,01 €	2,05 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €
Instalación	3,47 €	4,68 €	4,01 €	2,74 €	2,34 €	2,42 €	1,93 €	2,98 €
Mercados Ecológicos	3,47 €	4,68 €	4,01 €	2,74 €	2,34 €	2,42 €	1,93 €	2,98 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 22:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,79 €	3,79 €	3,83 €	1,99 €	2,02 €	1,97 €	1,97 €	1,98 €
Instalación	3,53 €	4,75 €	4,07 €	2,68 €	2,29 €	2,36 €	1,89 €	2,92 €
Mercados Ecológicos	3,53 €	4,75 €	4,07 €	2,68 €	2,29 €	2,36 €	1,89 €	2,92 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 23:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,88 €	3,88 €	3,92 €	1,96 €	1,99 €	1,95 €	1,95 €	1,95 €
Instalación	3,58 €	4,81 €	4,13 €	2,62 €	2,24 €	2,31 €	1,85 €	2,85 €
Mercados Ecológicos	3,58 €	4,81 €	4,13 €	2,62 €	2,24 €	2,31 €	1,85 €	2,85 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 24:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	3,97 €	3,97 €	4,01 €	1,94 €	1,97 €	1,92 €	1,92 €	1,93 €
Instalación	3,63 €	4,89 €	4,19 €	2,56 €	2,19 €	2,26 €	1,81 €	2,79 €
Mercados Ecológicos	3,63 €	4,89 €	4,19 €	2,56 €	2,19 €	2,26 €	1,81 €	2,79 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

○ Año 25:

	Tomate pera	Tomate Raf	Tomate Redondo	Lechuga Hoja Roble	Lechuga 4 estaciones	Lechuga Romana	Lechuga Maravilla	Escarola
Mercaolid	4,07 €	4,07 €	4,11 €	1,91 €	1,94 €	1,90 €	1,90 €	1,90 €
Instalación	3,68 €	4,96 €	4,25 €	2,51 €	2,14 €	2,21 €	1,77 €	2,73 €
Mercados Ecológicos	3,68 €	4,96 €	4,25 €	2,51 €	2,14 €	2,21 €	1,77 €	2,73 €
Granja Ovina	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €	0,04 €

- Cuenta de Pérdidas y Ganancias:

PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
A) OPERACIONES CONTINUADAS								
1. Importe neto de la cifra de negocios	46.295,75 €	70.279,17 €	71.442,48 €	72.630,42 €	73.843,44 €	75.082,03 €	76.346,65 €	77.637,80 €
a) Ventas	46.295,75 €	70.279,17 €	71.442,48 €	72.630,42 €	73.843,44 €	75.082,03 €	76.346,65 €	77.637,80 €
2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Consumo de mercaderías	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Consumo de MP y otras materias consumibles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Trabajos realizados por otras empresas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
d) Deterioro mercaderías, MP y otros aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros ingresos de explotación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Subvenciones de explotación incorporadas al rtdo del ejercicio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Gastos de personal	-22.120,23 €	-22.783,83 €	-23.467,35 €	-24.171,37 €	-24.896,51 €	-25.643,40 €	-26.412,71 €	-27.205,09 €
7. Otros gastos de explotación	-25.223,75 €	-25.455,81 €	-25.690,00 €	-25.926,35 €	-26.164,87 €	-26.405,59 €	-26.648,52 €	-26.893,69 €
a) Servicios exteriores	-25.223,75 €	-25.455,81 €	-25.690,00 €	-25.926,35 €	-26.164,87 €	-26.405,59 €	-26.648,52 €	-26.893,69 €
b) Tributos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
8. Amortización del inmovilizado	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €	-4.049,60 €
9. Imputación de subvenciones de inmov. no financiero y otras	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-5.097,83 €	17.989,93 €	18.235,52 €	18.483,09 €	18.732,46 €	18.983,43 €	19.235,82 €	19.489,42 €
14. Ingresos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
15. Gastos financieros	-5.343,70 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Por deudas con terceros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Por actualización de provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

PLAN DE MARKETING “LA HUERTA DE MIRIAM”



16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
17. Diferencias de cambio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
18. Deterioro y rtdo. por enajenaciones de instrumentos fros.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-5.343,70 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-5.829,49 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-10.441,53 €	12.160,44 €	12.406,03 €	12.653,60 €	12.902,97 €	13.153,94 €	13.406,33 €	13.659,93 €
19. Impuestos sobre beneficios (Impuesto sociedades 25%)	0,00 €	-1.824,07 €	-3.101,51 €	-3.163,40 €	-3.225,74 €	-3.288,48 €	-3.351,58 €	-3.414,98 €
A.4) RTDO DEL EJERC. PROCEDENTE DE OPERAC. CONTINUADAS	-10.441,53 €	10.336,37 €	9.304,53 €	9.490,20 €	9.677,22 €	9.865,45 €	10.054,75 €	10.244,95 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS								
20. Rtdo. del ejerc. procedente de operac. interrumpidas neto de imptos.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-10.441,53 €	10.336,37 €	9.304,53 €	9.490,20 €	9.677,22 €	9.865,45 €	10.054,75 €	10.244,95 €

PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16
A) OPERACIONES CONTINUADAS								
1. Importe neto de la cifra de negocios	78.955,99 €	80.301,72 €	81.675,52 €	83.077,93 €	84.509,49 €	85.970,79 €	87.462,38 €	88.984,85 €
a) Ventas	78.955,99 €	80.301,72 €	81.675,52 €	83.077,93 €	84.509,49 €	85.970,79 €	87.462,38 €	88.984,85 €
2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Consumo de mercaderías	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Consumo de MP y otras materias consumibles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Trabajos realizados por otras empresas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
d) Deterioro mercaderías, MP y otros aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros ingresos de explotación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Subvenciones de explotación incorporadas al rtdo del ejercicio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Gastos de personal	-28.021,24 €	-28.861,88 €	-29.727,73 €	-30.619,57 €	-31.538,15 €	-32.484,30 €	-33.458,83 €	-34.462,59 €
7. Otros gastos de explotación	-27.141,11 €	-27.390,81 €	-27.642,81 €	-27.897,12 €	-28.153,77 €	-28.412,79 €	-28.674,18 €	-28.937,99 €
a) Servicios exteriores	-27.141,11 €	-27.390,81 €	-27.642,81 €	-27.897,12 €	-28.153,77 €	-28.412,79 €	-28.674,18 €	-28.937,99 €

b) Tributos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
8. Amortización del inmovilizado	-3.327,72 €	-3.327,72 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €
9. Imputación de subvenciones de inmov. no financiero y otras	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	20.465,91 €	20.721,31 €	21.325,87 €	21.582,14 €	21.838,47 €	22.094,60 €	22.350,26 €	22.605,17 €
14. Ingresos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Imputación de subvenciones , donaciones y legados de carácter financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
15. Gastos financieros	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-485,79 €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Por deudas con terceros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Por actualización de provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
17. Diferencias de cambio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
18. Deterioro y rtdo. por enajenaciones de instrumentos fros.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-5.829,49 €	-5.829,49 €	-485,79 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	14.636,43 €	14.891,82 €	20.840,08 €	21.582,14 €	21.838,47 €	22.094,60 €	22.350,26 €	22.605,17 €
19. Impuestos sobre beneficios (Impuesto sociedades 25%)	-3.659,11 €	-3.722,95 €	-5.210,02 €	-5.395,53 €	-5.459,62 €	-5.523,65 €	-5.587,57 €	-5.651,29 €
A.4) RTDO DEL EJERC. PROCEDENTE DE OPERAC. CONTINUADAS	10.977,32 €	11.168,86 €	15.630,06 €	16.186,60 €	16.378,85 €	16.570,95 €	16.762,70 €	16.953,88 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS								
20. Rtdo. del ejerc. procedente de operac. interrumpidas neto de imptos.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	10.977,32 €	11.168,86 €	15.630,06 €	16.186,60 €	16.378,85 €	16.570,95 €	16.762,70 €	16.953,88 €

PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 17	Año 18	Año 19	Año 20	Año 21	Año 22	Año 23	Año 24	Año 25
A) OPERACIONES CONTINUADAS									
1. Importe neto de la cifra de negocios	90.538,82 €	92.124,90 €	93.743,71 €	95.395,90 €	97.082,14 €	98.803,09 €	100.559,45 €	102.351,92 €	104.181,23 €
a) Ventas	90.538,82 €	92.124,90 €	93.743,71 €	95.395,90 €	97.082,14 €	98.803,09 €	100.559,45 €	102.351,92 €	104.181,23 €
2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Consumo de mercaderías	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Consumo de MP y otras materias consumibles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Trabajos realizados por otras empresas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
d) Deterioro mercaderías, MP y otros aprovisionamientos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros ingresos de explotación	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Subvenciones de explotación incorporadas al rtdo del ejercicio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Gastos de personal	-35.496,47 €	-36.561,36 €	-37.658,20 €	-38.787,95 €	-39.951,59 €	-41.150,14 €	-42.384,64 €	-43.656,18 €	-44.965,87 €
7. Otros gastos de explotación	-29.204,22 €	-29.472,90 €	-29.744,05 €	-30.017,69 €	-30.293,85 €	-30.572,56 €	-30.853,83 €	-31.137,68 €	-31.424,15 €
a) Servicios exteriores	-29.204,22 €	-29.472,90 €	-29.744,05 €	-30.017,69 €	-30.293,85 €	-30.572,56 €	-30.853,83 €	-31.137,68 €	-31.424,15 €
b) Tributos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
8. Amortización del inmovilizado	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.897,72 €	-2.897,72 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €	-2.979,10 €
9. Imputación de subvenciones de inmov. no financiero y otras	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	22.859,03 €	23.111,53 €	23.443,74 €	23.692,54 €	23.857,59 €	24.101,30 €	24.341,88 €	24.578,96 €	24.812,11 €
14. Ingresos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
c) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
15. Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
b) Por deudas con terceros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

c) Por actualización de provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
17. Diferencias de cambio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
18. Deterioro y rtdo. por enajenaciones de instrumentos fros.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	22.859,03 €	23.111,53 €	23.443,74 €	23.692,54 €	23.857,59 €	24.101,30 €	24.341,88 €	24.578,96 €	24.812,11 €
19. Impuestos sobre beneficios (Impuesto sociedades 25%)	-5.714,76 €	-5.777,88 €	-5.860,93 €	-5.923,13 €	-5.964,40 €	-6.025,32 €	-6.085,47 €	-6.144,74 €	-6.203,03 €
A.4) RTDO DEL EJERC. PROCEDENTE DE OPERAC. CONTINUADAS	17.144,27 €	17.333,65 €	17.582,80 €	17.769,40 €	17.893,19 €	18.075,97 €	18.256,41 €	18.434,22 €	18.609,08 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS									
20. Rtdo. del ejerc. procedente de operac. interrumpidas neto de imptos.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	17.144,27 €	17.333,65 €	17.582,80 €	17.769,40 €	17.893,19 €	18.075,97 €	18.256,41 €	18.434,22 €	18.609,08 €

- Balance de Situación:

ACTIVO (€)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
A) ACTIVO NO CORRIENTE	64.836,16 €	63.243,38 €	59.264,03 €	55.284,67 €	51.305,32 €	47.325,96 €	49.138,78 €	45.159,42 €	41.180,07 €
I. Inmovilizado intangible	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Desarrollo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Concesiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Patentes, licencias, marcas y similares	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Aplicaciones informáticas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otro inmovilizado intangible	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Inmovilizado material	64.836,16 €	63.243,38 €	59.264,03 €	55.284,67 €	51.305,32 €	47.325,96 €	49.138,78 €	45.159,42 €	41.180,07 €
1. Terrenos y construcciones	51.640,60 €	48.813,13 €	45.985,65 €	43.158,18 €	40.330,71 €	37.503,23 €	40.467,93 €	37.640,45 €	34.812,98 €
2. Instalaciones técnicas, y otros Inmovilizados Materiales	13.195,56 €	14.430,26 €	13.278,38 €	12.126,49 €	10.974,61 €	9.822,73 €	8.670,85 €	7.518,97 €	6.367,09 €
3. Inmovilizado en curso y anticipos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Inversiones Financieras a Largo Plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
B) ACTIVO CORRIENTE/activo circulante	0,00 €	-7.691,53 €	3.340,71 €	12.915,21 €	22.466,88 €	31.985,36 €	35.667,35 €	45.085,19 €	54.433,87 €
II. Existencias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	0,00 €	-7.691,53 €	3.340,71 €	12.915,21 €	22.466,88 €	31.985,36 €	35.667,35 €	45.085,19 €	54.433,87 €
1. Tesorería	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL ACTIVO	64.836,16 €	55.551,86 €	62.604,74 €	68.199,89 €	73.772,20 €	79.311,33 €	84.806,13 €	90.244,62 €	95.613,94 €

PASIVO									
A) PATRIMONIO NETO	20.000,00 €	9.558,47 €	19.894,85 €	29.199,37 €	38.689,57 €	48.366,80 €	58.232,25 €	68.287,00 €	78.531,95 €
A-1) Fondos Propios	20.000,00 €	9.558,47 €	19.894,85 €	29.199,37 €	38.689,57 €	48.366,80 €	58.232,25 €	68.287,00 €	78.531,95 €
I. Capital	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
1. Capital escriturado	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
II. Prima de emisión	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

1. Legal y estatutarias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Otras reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Resultados de ejercicios anteriores	- €	- €	-10.441,53 €	-105,15 €	9.199,37 €	18.689,57 €	28.366,80 €	38.232,25 €	48.287,00 €
VI. Otras aportaciones de socios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Resultado del ejercicio	- €	-10.441,53 €	10.336,37 €	9.304,53 €	9.490,20 €	9.677,22 €	9.865,45 €	10.054,75 €	10.244,95 €
VIII. Dividendo a cuenta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
I. Activos financieros disponibles para la venta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Operaciones de cobertura	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Otros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
B) PASIVO NO CORRIENTE	44.836,16 €	43.701,90 €	40.172,77 €	36.445,90 €	32.510,23 €	28.354,04 €	23.964,98 €	19.330,00 €	14.435,33 €
I. Provisiones a largo plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones por prestaciones a L/P al personal	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Actuaciones medioambientales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Provisiones por reestructuración	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Otras provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Deudas a largo plazo	44.836,16 €	43.701,90 €	40.172,77 €	36.445,90 €	32.510,23 €	28.354,04 €	23.964,98 €	19.330,00 €	14.435,33 €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a L/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Pasivos por impuesto diferido	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Periodificaciones a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
C) PASIVO CORRIENTE	0,00 €	2.291,49 €	2.537,12 €	2.554,61 €	2.572,40 €	2.590,49 €	2.608,90 €	2.627,62 €	2.646,66 €
I. Pasivos vinculados con act. no corrientes para la vta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Provisiones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudas a corto plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones y otros valores negociables	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores por arrendamiento financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

PLAN DE MARKETING “LA HUERTA DE MIRIAM”



4. Derivados	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros pasivos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a C/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	0,00 €	2.291,49 €	2.537,12 €	2.554,61 €	2.572,40 €	2.590,49 €	2.608,90 €	2.627,62 €	2.646,66 €
1. Proveedores	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Proveedores, empresas de grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores varios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Pasivos por impuesto corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	0,00 €	2.291,49 €	2.537,12 €	2.554,61 €	2.572,40 €	2.590,49 €	2.608,90 €	2.627,62 €	2.646,66 €
Seguridad Social	- €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €
Retenciones	- €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €
IVA	- €	1.093,55 €	1.339,19 €	1.356,67 €	1.374,46 €	1.392,56 €	1.410,96 €	1.429,68 €	1.448,72 €
7. Anticipos de clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VI. Periodificaciones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PASIVO	64.836,16 €	55.551,86 €	62.604,74 €	68.199,89 €	73.772,20 €	79.311,33 €	84.806,13 €	90.244,62 €	95.613,94 €

ACTIVO (€)	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15	AÑO 16	AÑO 17
A) ACTIVO NO CORRIENTE	41.397,89 €	38.140,42 €	35.882,62 €	32.973,76 €	30.064,90 €	32.948,22 €	30.039,36 €	27.130,51 €	24.221,65 €
I. Inmovilizado intangible	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Desarrollo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Concesiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Patentes, licencias, marcas y similares	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Aplicaciones informáticas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otro inmovilizado intangible	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Inmovilizado material	41.397,89 €	38.140,42 €	35.882,62 €	32.973,76 €	30.064,90 €	32.948,22 €	30.039,36 €	27.130,51 €	24.221,65 €
1. Terrenos y construcciones	35.460,81 €	32.633,33 €	29.805,86 €	26.978,38 €	24.150,91 €	27.115,61 €	24.288,13 €	21.460,66 €	18.633,18 €
2. Instalaciones técnicas, y otros Inmovilizados Materiales	5.937,09 €	5.507,09 €	6.076,76 €	5.995,38 €	5.913,99 €	5.832,61 €	5.751,23 €	5.669,85 €	5.588,47 €

3. Inmovilizado en curso y anticipos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Inversiones Financieras a Largo Plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
B) ACTIVO CORRIENTE/activo circulante	60.043,81 €	69.031,33 €	83.131,34 €	102.247,18 €	121.555,62 €	135.264,34 €	154.957,34 €	174.841,90 €	194.917,22 €
II. Existencias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	60.043,81 €	69.031,33 €	83.131,34 €	102.247,18 €	121.555,62 €	135.264,34 €	154.957,34 €	174.841,90 €	194.917,22 €
1. Tesorería	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL ACTIVO	101.441,71 €	107.171,75 €	119.013,96 €	135.220,94 €	151.620,52 €	168.212,56 €	184.996,71 €	201.972,41 €	219.138,88 €

PASIVO									
A) PATRIMONIO NETO	89.509,27 €	100.678,13 €	116.308,20 €	132.494,80 €	148.873,65 €	165.444,60 €	182.207,29 €	199.161,17 €	216.305,45 €
A-1) Fondos Propios	89.509,27 €	100.678,13 €	116.308,20 €	132.494,80 €	148.873,65 €	165.444,60 €	182.207,29 €	199.161,17 €	216.305,45 €
I. Capital	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
1. Capital escriturado	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
II. Prima de emisión	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1. Legal y estatutarias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Otras reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Resultados de ejercicios anteriores	58.531,95 €	69.509,27 €	80.678,13 €	96.308,20 €	112.494,80 €	128.873,65 €	145.444,60 €	162.207,29 €	179.161,17 €
VI. Otras aportaciones de socios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Resultado del ejercicio	10.977,32 €	11.168,86 €	15.630,06 €	16.186,60 €	16.378,85 €	16.570,95 €	16.762,70 €	16.953,88 €	17.144,27 €
VIII. Dividendo a cuenta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
I. Activos financieros disponibles para la venta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Operaciones de cobertura	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Otros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

B) PASIVO NO CORRIENTE	9.266,42 €	3.807,89 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
I. Provisiones a largo plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones por prestaciones a L/P al personal	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Actuaciones medioambientales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Provisiones por reestructuración	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Otras provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Deudas a largo plazo	9.266,42 €	3.807,89 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a L/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Pasivos por impuesto diferido	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Periodificaciones a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
C) PASIVO CORRIENTE	2.666,02 €	2.685,72 €	2.705,76 €	2.726,14 €	2.746,88 €	2.767,96 €	2.789,42 €	2.811,23 €	2.833,43 €
I. Pasivos vinculados con act. no corrientes para la vta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Provisiones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudas a corto plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones y otros valores negociables	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores por arrendamiento financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Derivados	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros pasivos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a C/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.666,02 €	2.685,72 €	2.705,76 €	2.726,14 €	2.746,88 €	2.767,96 €	2.789,42 €	2.811,23 €	2.833,43 €
1. Proveedores	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Proveedores, empresas de grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores varios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Pasivos por impuesto corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	2.666,02 €	2.685,72 €	2.705,76 €	2.726,14 €	2.746,88 €	2.767,96 €	2.789,42 €	2.811,23 €	2.833,43 €
Seguridad Social	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €
Retenciones	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €
IVA	1.468,09 €	1.487,79 €	1.507,83 €	1.528,21 €	1.548,94 €	1.570,03 €	1.591,48 €	1.613,30 €	1.635,49 €

7. Anticipos de clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VI. Periodificaciones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PASIVO	101.441,71 €	107.171,75 €	119.013,96 €	135.220,94 €	151.620,52 €	168.212,56 €	184.996,71 €	201.972,41 €	219.138,88 €

ACTIVO (€)	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20	AÑO 21	AÑO 22	AÑO 23	AÑO 24	AÑO 25
A) ACTIVO NO CORRIENTE	21.312,80 €	24.277,49 €	21.450,02 €	22.692,21 €	23.258,66 €	20.349,81 €	17.440,95 €	14.532,09 €
I. Inmovilizado intangible	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Desarrollo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Concesiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Patentes, licencias, marcas y similares	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Aplicaciones informáticas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otro inmovilizado intangible	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Inmovilizado material	21.312,80 €	24.277,49 €	21.450,02 €	22.692,21 €	23.258,66 €	20.349,81 €	17.440,95 €	14.532,09 €
1. Terrenos y construcciones	15.805,71 €	18.770,41 €	15.942,93 €	16.615,46 €	17.263,28 €	14.435,81 €	11.608,34 €	8.780,86 €
2. Instalaciones técnicas, y otros Inmovilizados Materiales	5.507,09 €	5.507,09 €	5.507,09 €	6.076,76 €	5.995,38 €	5.913,99 €	5.832,61 €	5.751,23 €
3. Inmovilizado en curso y anticipos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Inversiones Financieras a Largo Plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
B) ACTIVO CORRIENTE/activo circulante	215.182,31 €	229.823,38 €	250.443,62 €	267.118,39 €	284.652,09 €	305.841,95 €	327.210,05 €	348.753,44 €
II. Existencias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	215.182,31 €	229.823,38 €	250.443,62 €	267.118,39 €	284.652,09 €	305.841,95 €	327.210,05 €	348.753,44 €
1. Tesorería	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL ACTIVO	236.495,10 €	254.100,87 €	271.893,64 €	289.810,60 €	307.910,75 €	326.191,76 €	344.651,00 €	363.285,54 €

PASIVO								
A) PATRIMONIO NETO	233.639,10 €	251.221,90 €	268.991,30 €	286.884,50 €	304.960,47 €	323.216,88 €	341.651,10 €	360.260,18 €

A-1) Fondos Propios	233.639,10 €	251.221,90 €	268.991,30 €	286.884,50 €	304.960,47 €	323.216,88 €	341.651,10 €	360.260,18 €
I. Capital	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
1. Capital escriturado	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
II. Prima de emisión	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1. Legal y estatutarias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Otras reservas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Resultados de ejercicios anteriores	196.305,45 €	213.639,10 €	231.221,90 €	248.991,30 €	266.884,50 €	284.960,47 €	303.216,88 €	321.651,10 €
VI. Otras aportaciones de socios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VII. Resultado del ejercicio	17.333,65 €	17.582,80 €	17.769,40 €	17.893,19 €	18.075,97 €	18.256,41 €	18.434,22 €	18.609,08 €
VIII. Dividendo a cuenta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
I. Activos financieros disponibles para la venta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Operaciones de cobertura	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Otros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
I. Provisiones a largo plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones por prestaciones a L/P al personal	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Actuaciones medioambientales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Provisiones por reestructuración	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Otras provisiones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
II. Deudas a largo plazo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a L/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Pasivos por impuesto diferido	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Periodificaciones a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
C) PASIVO CORRIENTE	2.856,01 €	2.878,97 €	2.902,34 €	2.926,10 €	2.950,28 €	2.974,88 €	2.999,90 €	3.025,35 €
I. Pasivos vinculados con act. no corrientes para la vta	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

II. Provisiones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
III. Deudas a corto plazo								
1. Obligaciones y otros valores negociables	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Deudas con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores por arrendamiento financiero	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Derivados	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Otros pasivos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a C/P	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.856,01 €	2.878,97 €	2.902,34 €	2.926,10 €	2.950,28 €	2.974,88 €	2.999,90 €	3.025,35 €
1. Proveedores	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2. Proveedores, empresas de grupo y asociadas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3. Acreedores varios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5. Pasivos por impuesto corriente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	2.856,01 €	2.878,97 €	2.902,34 €	2.926,10 €	2.950,28 €	2.974,88 €	2.999,90 €	3.025,35 €
Seguridad Social	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €	394,31 €
Retenciones	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €	803,62 €
IVA	1.658,07 €	1.681,04 €	1.704,40 €	1.728,17 €	1.752,34 €	1.776,94 €	1.801,96 €	1.827,42 €
7. Anticipos de clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VI. Periodificaciones a corto plazo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PASIVO	236.495,10 €	254.100,87 €	271.893,64 €	289.810,60 €	307.910,75 €	326.191,76 €	344.651,00 €	363.285,54 €

- Flujos de Caja:

	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN * (1-t)	15.994,41 €	16.186,60 €	16.378,85 €	16.570,95 €	16.762,70 €	16.953,88 €	17.144,27 €
AMORTIZACIONES	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €
AUMENTO DEL CAPITAL CIRCULANTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
INVERSIONES A FUTURO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
CASH FLOW LIBRE	18.973,51 €	19.165,71 €	19.357,95 €	19.550,05 €	19.741,80 €	19.932,98 €	20.123,38 €

	Año 18	Año 19	Año 20	Año 21	Año 22	Año 23	Año 24	Año 25
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN * (1-t)	17.333,65 €	17.582,80 €	17.769,40 €	17.893,19 €	18.075,97 €	18.256,41 €	18.434,22 €	18.609,08 €
AMORTIZACIONES	2.979,10 €	2.897,72 €	2.897,72 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €	2.979,10 €
AUMENTO DEL CAPITAL CIRCULANTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
INVERSIONES A FUTURO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
CASH FLOW LIBRE	20.312,75 €	20.480,52 €	20.667,13 €	20.872,30 €	21.055,07 €	21.235,52 €	21.413,32 €	21.588,19 €