

1. INTRODUCCIÓN

Somos un grupo de alumnos del Curso de Creación y Gestión de empresas (Autoempleo) N° 167, que imparte la Federación Asturiana de Empresarios (FADE) en Oviedo, subvencionado por el Inem de Asturias. Una de las finalidades de este Curso es la de ser capaces de aunar esfuerzos y realizar un Proyecto de Empresa en el que se reflejen todas las habilidades que se han impartido durante el tiempo de duración del mismo. En este punto podemos decir que nuestro grupo ha pasado por todos los tipos de tamaño posibles. Comenzó con dos componentes, Ana y Germán, de quienes ha partido la idea de negocio por el interés personal que tienen por la alimentación natural y de siempre, y a este núcleo se sumaron Lucía, Jaime y Marta, hasta sumar un total de cinco miembros. Diremos que pasados dos meses el grupo de emprendedores se ha visto reducido a tres, que somos, por orden de llegada, Ana, Jaime y Marta.

Bien, con nosotros se escribe el Proyecto de CANDEAL

Hemos decidido realizar un proyecto para crear una **empresa de panadería artesanal**, con procesos de fabricación manuales y menores volúmenes de producción, donde primen la calidad final del producto y una atención al cliente más directa. En el mercado actual vamos a convivir con las empresas de panadería industrial, que tienen procesos productivos completamente automatizados, producciones elevadas e inversiones asimismo muy altas tanto en maquinaria como en campañas publicitarias que relaman a un sector de posibles clientes.

No obstante, dicen que tanto el consumo como el gasto de pan han crecido en los últimos años, a pesar del incremento de precio que ha tenido este producto. Pensamos que esto se debe a la oferta de un mayor número de variedades con un precio superior para los consumidores (pan integral, pan de semillas, sin sal, dietéticos, para celíacos, etc.). Esto compensa en las cifras totales el aparente crecimiento del mercado.

El intenso aroma de un pan sacado del horno, su dorada corteza crujiente, la ligereza de su miga. Ninguna comida está realmente completa si el pan no la acompaña.



El pan ha sido el punto de apoyo de la dieta humana durante casi 8.000 años y pese a lo viejo del oficio de panadero, nosotros les presentamos el proyecto de una empresa de panadería destinada a recuperar lo más antiguo, y lo más olvidado de este alimento hoy en día: la calidad artesanal, el sabor de antaño, la variedad de formas y tamaños, abandonados con la fabricación y la comercialización de carácter industrial que nos rodea.

Panaderías hay muchas, pero que hagan buen pan apenas existen unas pocas en nuestro entorno. Siguiendo este criterio de calidad y sabiendo que la inversión inicial no podía ser disparatada, nos propusimos localizar alguna empresa de panadería tradicional en Asturias que por alguna circunstancia fuera a dejar la actividad. Y bien, gracias a la labor de Ana, hemos localizado en **el entorno del Cabo de Peñas, en Gozón, en el pueblo de Manzaneda**, una panadería familiar que por diversas circunstancias personales, deseaban dejar la actividad. Así que por ello, disponemos de un local de planta independiente de 192 m², bastante acondicionado y funcionando con acceso cercano a la N-632 y próximo a las Autovías A-66 y A-8 de circulación para tener acceso fluido a nuestros clientes.



CANDEAL Situación del local en el mapa de Asturias.



Nosotros queremos trabajar en este terreno: **la fabricación de productos de panadería de alta calidad** destinados principalmente a restaurantes y casonas asturianas, aunque sin abandonar la línea de reparto que ya tiene la panadería. Para conseguirlo es preciso retomar las probadas recetas de los más antiguos artesanos, respetando los tiempos y los ingredientes, pero sin desaprovechar los más actuales métodos para el amasado, la fermentación y el horneado del pan.

Vivimos en un mundo que ofrece todas las ventajas para sacar partido de nuestra formación profesional, de una marca atractiva o de una tecnología excelente...pero nada de esto será efectivo si no hacemos de la calidad y del sabor de nuestro pan una prioridad. Esto es lo que vamos a hacer: mezclar todos estos ingredientes y... **ganarnos el pan con el sudor de nuestra frente.**



2. PLAN DE MARKETING

2.1. RESUMEN EJECUTIVO

CANDEAL va a ser una empresa dedicada a la elaboración artesanal de productos de panadería que surge como respuesta a la necesidad existente en el mercado de la hostelería asturiano de panes variados y de calidad que complementen la excelente cocina astur.

Está formada por cuatro socios que aportan, desde sus variadas trayectorias profesionales, la experiencia necesaria para llevar a buen término el proyecto. Surge en un curso de creación de pymes impartido en FADE Oviedo y en él se implican con entusiasmo cuatro de los alumnos participantes en el mismo: Ana, Jaime, Marta y Germán. Este último dejará el curso, desafortunadamente, más adelante.

No podemos asegurar con exactitud cuando surgió el pan como alimento básico para los humanos, pero lo que si está claro es que se conocen las excelencias de los cereales desde hace más de 8.000 años. Desde las primeras tortas elaboradas que se calentaban al sol y que resultaban algo duras hasta la gran variedad de panes que podemos ofrecer ha habido una gran evolución. Fueron los egipcios (3.000 a.c.) los que se dieron cuenta que al humedecer la harina y tajarla se desprendía almidón lo que hacía que al cocer la masa esta se volviese mas esponjosa.

Ya en la época del Imperio Romano el pan comenzó a ser un alimento representativo de las diferentes clases sociales. No fue hasta la Edad Media en que este proceso tiene su despegue definitivo gracias a la mejora en los métodos de la molienda. Hasta nuestros días los avances han sido muchos sobre todo en procesos de automatización aunque nosotros apostamos por elaborar un pan de elevada calidad empleando en su elaboración los métodos más naturales.

La gastronomía de nuestra comunidad asturiana es rica y variada pero hemos detectado que el pan, complemento básico de un buen plato, no está a la altura del resto de los elementos que componen esta excelente tradición culinaria. Por ello creemos que existe un nicho de mercado para nuestros productos.



Además se pretende ofrecer un pan adaptado a diferentes necesidades dietéticas en una sociedad cada vez más exigente en estos aspectos. Cuidar la salud no puede impedir a las personas disfrutar de una buena comida en uno de nuestros afamados restaurantes y por ello ofreceremos panes especiales para celíacos, con fibra, ácimo, etc. todo lo que un cliente exigente pueda demandar.

La escasa preocupación por la cultura del pan en esta comunidad autónoma nos impulsa a crear esta empresa de elaboración de pan artesano para la hostelería. Supone un reto vencer la resistencia de los restaurantes a incorporar pan de calidad en sus menús y, también, convencer a los clientes que el complemento perfecto de una comida es, no solo una buena carta de vinos o de agua, sino una carta de panes donde ellos puedan escoger (asesorados por el restaurador) el que mejor le va al plato elegido.

La mayor exigencia de calidad por parte de los consumidores en general explica elevado conocimiento también de los clientes que acuden a restaurantes y casonas de aldea, de ahí que el mercado potencial sea exigente.

La variedad de harinas existentes nos permitirá acudir al mercado potencial con una oferta variada y de calidad, pudiendo complementar los servicios ofrecidos tanto en restaurantes como en las Casonas Asturianas. Debemos observar que no abandonaremos la línea de reparto que tiene la panadería objeto de traspaso.

Para completar nuestro mercado potencial, en una etapa posterior, pensamos que expansiva, pondremos un puesto de venta directa al público donde ofrecer los mismos productos. También está proyectada la venta de nuestros productos a través de internet con el fin de poder cubrir la mayor parte del territorio astur, nuestro mercado potencial, aunque no descartamos servir a todo el territorio nacional.



2.2. ESTUDIO DE MERCADO

Nuestra empresa tiene como ámbito de actuación, en una primera etapa, el Principado de Asturias. Aunque las intenciones de los socios son ir ampliando el mercado sobre todo a través de la venta por internet.

Los estudios de la sociedad asturiana realizados por el CES para el año 2005 no son muy esperanzadores cuando indican que: "la economía asturiana, al igual que la española, ha registrado una aceleración económica, aunque a ritmos inferiores a la media nacional" (pág. 18) pues esto no lleva un gasto en consumo y eso incide notoriamente en un sector como el hostelero, aunque menos en las Casonas Asturianas debido a que su clientela suele ser proveniente de otras zonas geográficas.

En el marco geográfico asturiano, que es nuestro mercado potencial, existen (según SADEI con datos actualizado a 19-11-2004) un total de 1.391 establecimientos de los que 633 se incluyen en categorías de dos o mas tenedores. A esto hay que añadir las casonas asturianas con servicio de restaurante que ascienden a 31 lo que nos da una cifra de 664 establecimientos.



Distribución de Casonas Asturianas en nuestro territorio.



Teniendo en cuenta esto, para analizar el mercado hemos elaborado una encuesta que enviamos a algunos de restaurantes que poseen más de dos tenedores y a todas las casas pertenecientes al grupo de Casonas Asturianas que ofrecen servicio de restaurante.

La encuesta, de no más de 9 preguntas, tiene como objetivo fundamental conocer con más exactitud la realidad del mercado del pan para restauración en nuestra región y detectar huecos del mercado para poder satisfacerlos con nuestros productos.

Esta encuesta a clientes potenciales se completará con algunas entrevistas a personas relevantes del sector de la panadería que nos ayudarán a planificar mejor nuestra actividad y así poder canalizar nuestros esfuerzos de cara a lograr un objetivo mejor. La relación de establecimientos a los que enviamos la encuesta está en una tabla que figura en el anexo del plan.

De los datos obtenidos, podemos sacar algunas conclusiones:

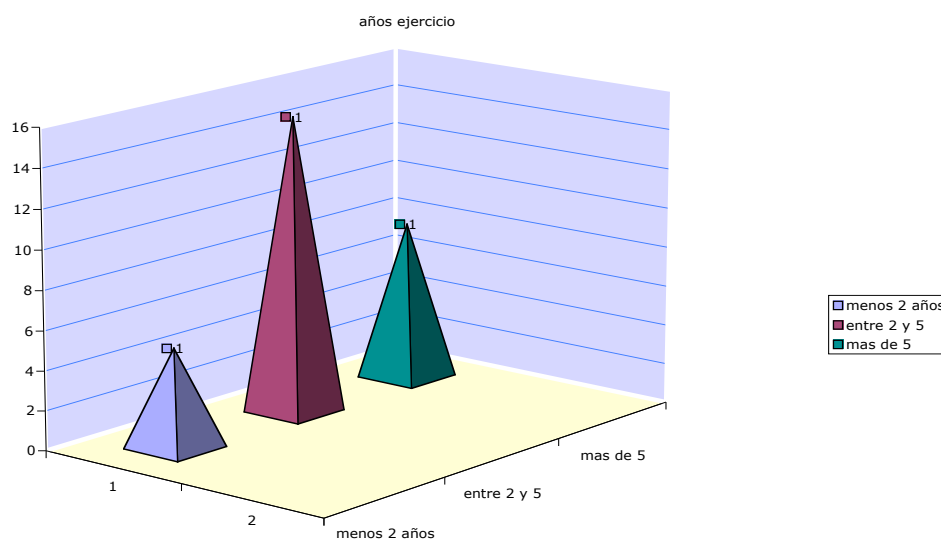
- A. Fue enviada a 65 establecimientos de los que contestaron 28. Como nuestro mercado se divide en dos grandes bloques, el de restaurantes y el de casonas, vemos que la mayoría de respuestas provienen de las casonas asturianas, un total de 19.
- B. Todos los que respondieron a la encuesta tienen su establecimiento en la zona central y oriental de Asturias, así que tenemos una zona geográfica por explorar que es el occidente astur.
- C. Si tenemos en cuenta los dos sectores vemos que de una población de 65 contestó un 43%, y de ellos casi un 68% eran del grupo de Casonas Asturianas.



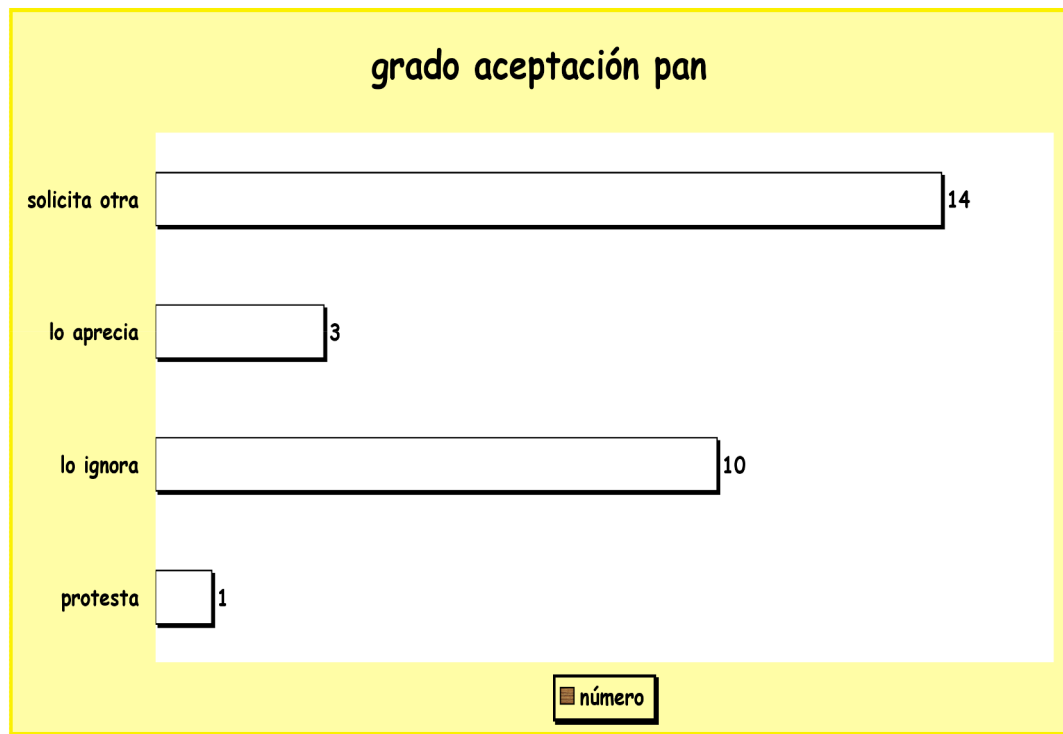
Los resultados de algunos aspectos de la encuesta pueden verse en la siguiente tabla:

CONCEPTO	PORCENTAJE
Tiempo	53.57% de 2 a 5 28.57% mas de 5
Elaboran el pan	100% no
Cesta de prueba	100% si
Recomendaría el proveedor	60,71% si - 7.14% no
Ofrecer carta de panes	71,42% si - 28,57% no
Aceptación cliente	50,00% solicita otra ración. 35,71% lo ignora. 10,71% lo aprecia. 3,57% protesta.

Todos estos datos se pueden ver mejor en los gráficos que se incluyen a continuación. Por lo que respecta al tiempo que los establecimientos llevan dedicados a la actividad de hostelería nos encontramos con que la mayoría llevan de 2 a 5 años y un porcentaje interesante más de 5 años. Esto se debe a que en su mayoría las encuestas fueron respondidas por miembros del club de Casonas Asturianas, que no hace mucho tiempo que se implantaron. En la gráfica siguiente podemos observar con claridad este aspecto al que nos referimos:



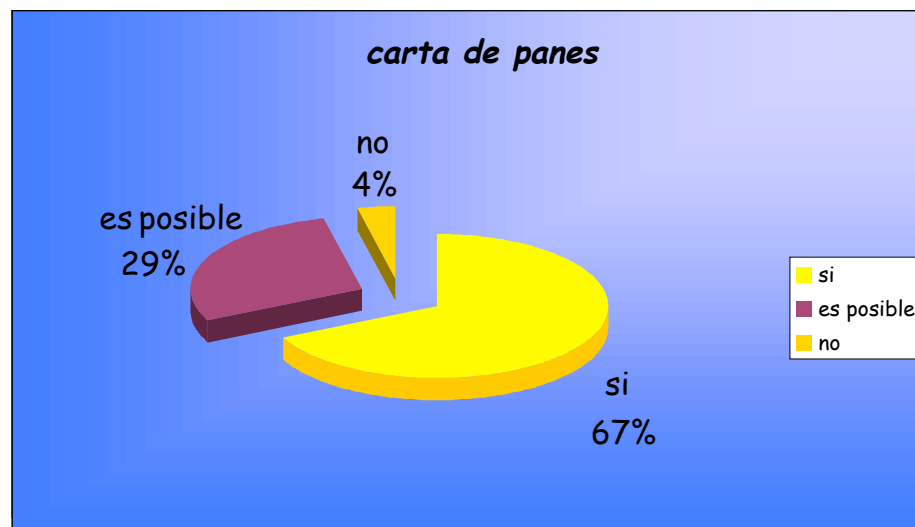
Si consideramos la aceptación por parte del cliente, vemos que una mínima parte lo critica, estando en el 50% los que solicitan otra ración, como podemos apreciar en el gráfico, y solo 3 lo aprecian; este 10,7% nos indica que la cultura del pan está poco extendida en nuestra comunidad, y si a este dato, añadimos que el 50% repite la ración de pan podemos colegir que los clientes si consumen pan pero no lo valoran, de ahí que tengamos un mercado a desarrollar.



pregunta n° 4



En relación a la pregunta de si consideran oportuno ofertar una carta de panes en el gráfico vemos que a la mayoría si le parece bien, quedando solo un 29% que estaría dispuesto a pensárselo y un 4% que no lo considera oportuno; sin embargo, a la última pregunta en la que se recababa información sobre si les gustaría recibir una muestra gratuita de nuestra cesta de panes todos respondieron afirmativamente, luego es una posición que podemos modificar en cuanto prueben nuestros productos.



pregunta n° 10

Del análisis de estos datos podemos concluir que sí hay un mercado al que abastecer y que es lo suficientemente grande como para iniciar nuestra actividad con una cierta garantía de éxito. Sin embargo, vemos que hay que vencer indudables resistencias a la introducción de panes de calidad en determinados restaurantes. Es un aspecto a mejorar y que nos sirve de acicate para seguir esforzándonos y aprendiendo en este mundo tan complejo como el de la panadería artesanal. Como aspecto negativo hemos de señalar que la respuesta por parte de los encuestados ha sido inferior a la esperada y merece una mención especial la Casona Asturiana **Quinta Duro** que fue la primera en responder a nuestra encuesta.



2.3. ANÁLISIS INTERNO

En este apartado vamos a ver los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para poner en marcha CANDEAL.

En esquema los recursos materiales son:

- ✓ Un ordenador.
- ✓ Una máquina registradora.
- ✓ Teléfono fijo y 4 teléfonos móviles.
- ✓ Dos furgonetas.
- ✓ Un local.
- ✓ Maquinaria panadería.
- ✓ Materias primas : harinas, levadura, sal, aceite, agua ...

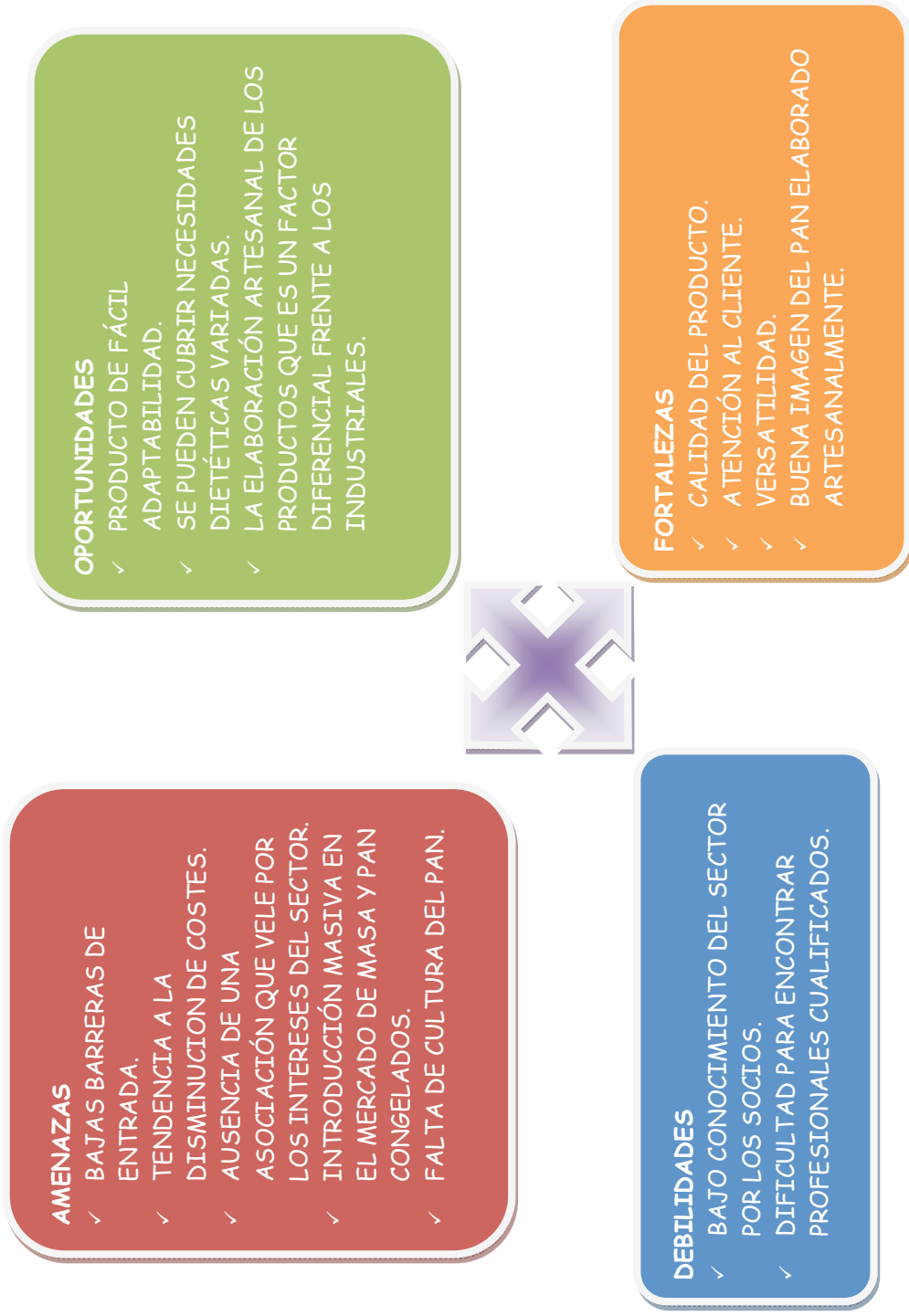


Casona Quinta Duro,

uno de los profesionales encuestados sobre nuestro posible servicio.



2.4. DAFO: MATRIZ Y DESARROLLO



Nuestros productos serán artículos de alimentación elaborados siguiendo los métodos tradicionales de la elaboración de pan en las antiguas tahonas. Empleando en el mismo la maquinaria imprescindible para que la mayor parte del producto pueda realizarse a mano. Los materiales a emplear serán harinas de elevada calidad, estableciendo dos grandes bloques, una línea de producción ecológica, con el empleo de levadura madre y harinas certificadas y otra en la que, sin dejar de cuidar la calidad, no serán de cultivo ecológico.

Para intentar abarcar la mayoría de las necesidades en cuanto a aspectos dietéticos, se elaborarán panes que sean para personas con intolerancia al gluten, panes ácimos y un largo etcétera. Nuestro objetivo principal es satisfacer con productos de calidad a nuestros clientes. Se ofrecerá, la posibilidad de elaborar panes típicos de la zona rural asturiana para acompañar distintos platos.

Una de las **fortalezas** del producto es la versatilidad y adaptabilidad al cliente por ello debemos implementar una adecuada publicidad del mismo, para lo que acudiremos a especialistas que nos asesoren en este aspecto.

Se detecta una preferencia, dentro de nuestros clientes, por el pan elaborado artesanalmente que le confiere al producto final una calidad y un sabor difícil de lograr con otros procedimientos más tecnificados.

El objetivo fundamental, la satisfacción del cliente, se llevará a cabo mediante la prestación de un servicio de calidad y para ello contamos con personal con experiencia.

También realizaremos un seguimiento de la satisfacción del cliente pues al ser un producto perecedero y de fácil sustitución debemos conocer en todo momento cual es la impresión del cliente, para ello realizaremos visitas frecuentes a los mismos.

Dentro de las **debilidades**, la falta de conocimiento del sector por parte de los socios es la mas fuerte, de ahí que debamos suplirlo con esfuerzo personal que se traduce en cursos de formación y asesoramiento externo.

También existe una dificultad en conseguir profesionales adecuados para la elaboración de este tipo de productos ya que las condiciones de trabajo (horarios, condiciones económicas...) no atraen a la gente joven a trabajar en este sector.



Otro problema es la falta de una asociación de panaderos fuerte que defienda los intereses de este sector, aunque existe una dentro de la región, no es específica de la producción artesanal del pan.

Las **amenazas** a las que nos enfrentamos es la elevada competencia que existe en el sector debido a la incursión de las grandes superficies en la región dejando a las panaderías con un mercado tradicional muy reducido debiendo ampliar el mismo y acudiendo con políticas de bajas en precios.

Otra amenaza es la reducción progresiva del consumo de pan en la sociedad española y por la escasa cultura del pan en nuestro país.

Por último, la aparición de las grandes panificadoras que se dedican a la producción industrial con oferta de panes congelados con formatos específicos para la restauración con unos precios muy ajustados es una clara competencia ya que la producción artesanal de pan no puede competir ni en producción ni en precio.

En cuanto a las **oportunidades**, hay que destacar, la percepción y valoración por nuestros clientes de la calidad del producto elaborado artesanalmente frente a los productos industriales.

La fácil adaptabilidad de nuestra producción a las demandas es otro aspecto a resaltar y si a ello unimos la posibilidad de cubrir necesidades dietéticas estamos en una posición ventajosa.

La liberalización del precio del pan en 1988 no se puede considerar negativo para nosotros pues partimos de un precio aparentemente poco competitivo que compensamos con una elevada calidad

Si combinamos los cuatro aspectos de la matriz dafo podemos elaborar para la empresa una serie de estrategias que vienen recogidas en el siguiente cuadro:

<i>Matriz DAFO</i>	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
PUNTOS FUERTES	Estrategias defensivas	Estrategias ofensivas
PUNTOS DÉBILES	Estrategias de supervivencia	Estrategias de reorientación



Una estrategia defensiva puede ser el ofrecer un producto de alta calidad que deje en un segundo plano al precio del producto, acompañado de una presentación que guste al cliente.

Una estrategia ofensiva la facilidad para adaptarnos a las necesidades del cliente, pudiendo ofrecer productos que cubran las necesidades dietéticas de determinadas enfermedades.

Lo que será una estrategia de supervivencia es la formación de los socios para poder incorporarse al proceso productivo. También la creación de una asociación de panaderos artesanos en la región.

Por último, la estrategia de reorientación sería la modificación de las variedades de pan ofrecidas y la puesta en el mercado de otros productos relacionados con el pan que puedan ser atractivos para el consumidor.

2.5. OBJETIVOS DEL MARKETING

Aquí nos enfrentamos ante un reto y es el de definir los objetivos del marketing que han de ser medibles, específicos y alcanzables.

En el apartado de las ventas nuestro primer objetivo ha de ser, respetando la calidad máxima de nuestros productos, lograr una cifra de 200.000 € de facturación en el primer año de actividad, que ha de incrementarse en el año siguiente llegando a triplicarla al tercer año.

Relacionado con el número de clientes previsto, en una primera fase nuestro objetivo es conseguir el 50% de las Casonas de Aldea asturianas y un tercio de los restaurantes de mas de dos tenedores que hay en la región que han respondido a nuestro estudio de mercado, lo que nos daría un margen suficiente para cubrir costes durante el primer año de la actividad; en ejercicios siguientes el objetivo es abastecer a las casonas asturianas en su totalidad y abrir el mercado a alguna otra asociación de turismo rural de calidad que exista en el Principado de Asturias. En el segundo año, tenemos prevista la comercialización de nuestros productos a través del comercio electrónico, que es un mercado potencial de inicio lento pero con grandes posibilidades.

Para el logro de estos objetivos nos vamos a centrar en la calidad de marca, dándole un grado de notoriedad que nos permita una tarjeta de visita de cierta notabilidad.





2.6. POLÍTICA DE MARKETING MIX

En este apartado, como es bien sabido, hay que hablar del producto, el precio, la publicidad y la plaza (o distribución). Las famosas *cuatro "pes"* del marketing.

2.6.1. El producto

El pan empleado en restauración suele ser elaborado en panificadoras que emplean procesos industriales para su elaboración y eso resta calidad al mismo. La necesidad de harinas de calidad y una elaboración artesana es prioritaria para obtener un pan de calidad que complementará a una comida sabrosa.

En la actualidad la mayoría de los restaurantes están velando por la calidad de sus productos, tanto en la elaboración como en la presentación ya que la competencia es elevada y el mercado restringido, de ahí que consideremos que una nota diferenciadora puede ser el ofrecer un pan artesano.



Esta idea viene reforzada por algunos artículos relacionados con la restauración como el publicado en el periódico "Las Provincias", cuyo enlace

<http://www.lasprovincias.es/valencia/ocio/bodegas/migas.html#> dice: "¿Cuántos de los 150 mejores restaurantes de España elaboran su propio pan? En el mejor de los casos, no pasan de dos o tres." Luego hay una necesidad no cubierta que es la que pretendemos llenar.

Para terminar su artículo, **RAFAEL GARCÍA SANTOS** dice:

"¡Ah!, el pan en la restauración española sigue siendo mediocre, cuando no infame. La torta que ponen en Casa Azofra, en Burgos; el de aceite, en Las Rejas; y el espectacular surtido de Can Fabes, en Sant Celoni, son lo más destacable. Y las dos mejores piezas: el pan brioche con tomate de El Cellar de Can Roca, en Girona, y el 'caracol milhojas' del Drolma, en Barcelona".

2.6.2. El precio

A la hora de establecer el precio para la venta de nuestros productos nos basamos en un objetivo básico como es el de cubrir los costes de explotación y la obtención de un margen razonable. Como no pertenecemos a la asociación de panaderos de Asturias CEOPAN no hemos podido acceder a los datos de la misma relacionados con este aspecto. Del análisis del mercado hemos podido obtener los siguientes precios:

PRODUCTO	PRECIO MEDIO (P.V.P.)	
	UNIDAD 35gr.	KILO
PANES ASTURIANOS	0.30	12
PANES NORMALES	0.10	3
PANES ESPECIALES	0.20	10

Nosotros tenemos una política de precios diferenciada del resto de productores debido al método de producción empleado, preferentemente manual y a la calidad de la materia prima. Los indicados en la tabla superior corresponden a harinas no ecológicas, estos precios se incrementarán en un 20% en el caso de tratarse de harinas ecológicas.



Los precios que fijamos para los productos de panadería destinados a la restauración son de 0,35 céntimos por unidad y resultan superiores a los de mercado pero esta diferencia se justifica por el modo de producción, básicamente artesanal, y por la calidad de las materias primas ya que las harinas de producción ecológica tienen un precio muy superior al de otras harinas y las especiales siguen la misma tendencia.

En cuanto a los precios de los panes para abastecer la ruta del panadero son los que ofrece el sector.

2.6.3. La plaza o distribución

Este es un aspecto importante. ¿De qué alternativas dispongo yo para colocar el producto en el mercado? Es obvio que nuestro mercado potencial requiere que la persona encargada del reparto sea especialmente cuidadosa en el desempeño de la tarea y ha de poseer un conocimiento alto del producto ofreciendo un trato correcto y adecuado a nuestros clientes. Como aspecto externo a cuidar, nuestros repartidores llevarán un uniforme que dará una imagen de nuestra empresa.

A esto hay que unir la presentación del producto, al ser panes especiales, se envasarán en cajas reciclables y por tipos de pan. Si el cliente así lo demanda se podrán ofrecer cestos especiales con nuestros productos, aunque este es un aspecto a estudiar una vez esté en marcha la empresa pues el sector al que nos dedicamos es muy singular y requiere una atención individual de cada cliente para lograr un nivel elevado de satisfacción.

La tarea del encargado de relaciones exteriores se complementará con los repartidores del producto.

Tendremos que establecer dos rutas principales para abastecer a nuestros clientes, una que abarcará la zona central y otra que se dedicará a las alas. Bien es cierto, que dados los resultados de la encuesta, nos encontramos con que inicialmente abasteceremos a la zona central y oriental. Dejando el mercado occidental como un objetivo a lograr en nuestra política de expansión empresarial.

2.6.4. La publicidad

De este aspecto se encargará la empresa FIDA Consultores, que nos asesorará y a la que encargaremos la campaña publicitaria. Siendo nosotros los creadores del logo y los que nos encargaremos de diseñar el tipo de envases en los que ofrecer nuestros productos,



siempre siguiendo las normativas que rigen para embalajes de productos alimenticios, empleando un material acorde con la calidad de nuestros productos y que sea respetuoso con el medio ambiente. Todos nuestros envases llevarán el logo de la empresa junto al lema de la misma que reproducimos a continuación:



"LO MAS NATURAL DE CADA DIA"

En este tipo de empresas lo fundamental es la información que se traslada "boca a oreja", que resulta barato pero que hay que potenciarla a través de productos y servicios que vayan mas allá de las expectativas de nuestros clientes. Este es un aspecto a cuidar.

Debido a que cada vez es más importante y productiva la presencia en internet, hemos creado una página en la que se puede ver toda la trayectoria de creación de este proyecto empresarial. Nuestra dirección es: **gerpan.wordpress.com** A través de esta web se puede conocer el tipo de producto que ofrecemos y a medida que la empresa avance se irán incorporando novedades, como por ejemplo una webcam para que nuestros clientes puedan ver en todo momento como se está elaborando el producto que van a ofrecer a sus clientes. Esto supone una garantía más de lo que se ofrece, es decir, elaboración artesanal de nuestros productos.

Entre las campañas previstas, que hemos de puntualizar con nuestro asesor FIDA , está el envío gratuito de muestras durante el mes de diciembre de nuestros productos a los clientes y un concurso infantil sobre el pan que se celebrará en todas las escuelas públicas del Principado de Asturias que deseen colaborar, con entrega al colegio ganador de un lote de libros para la biblioteca del centro y una



demostración de cómo elaborar pan artesano para los alumnos premiados celebrando un taller en el centro.

2.7. PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de marketing nos lo ha enviado la empresa **FIDA Consultores** y asciende a una cantidad de 4500 euros, estando pendientes de concretar los aspectos de la campaña.

A esta cifra hemos de añadir el coste del concurso en colegios presupuestado en 1.000 euros y el coste del envío de muestras gratuitas a nuestros clientes potenciales durante el mes de diciembre de 2007 que asciende a 1500 euros; en esta cantidad incluimos no solo el coste de las muestras sino todos los gastos de desplazamiento, organización y envases que ello conlleva.

2.8. PLAN DE ACCIÓN

El Plan de Acción, que nos permite organizarnos, prever, evaluar, corregir y ejecutar acciones básicas y que repercute en la puesta en marcha, la eficacia y competitividad de nuestra empresa puede resumirse en el siguiente cuadro:

OBJETIVO	RESPONSABILIDAD	PLAZO CONSECUCIÓN	PRIORIDAD
Constitución	Ana	01-10-2.007	alta
Financiación	Jaime	01-12-2.007	alta
Obras	Marta	01-12-2.007	alta
Muestras	Todos	25/31-12-2.007	alta

Este plan de acción, muy elemental, nos facilitará la tarea de controlar el proceso de puesta en marcha de nuestra empresa. Que no es fácil debido a la falta de experiencia en el mundo empresarial de los componentes de la misma; es obvio que necesitará ajustes y modificaciones según vayan apareciendo las dificultades y algunas situaciones no previstas.

Antes del inicio de la actividad, la empresa debe llevar a cabo una serie de tareas que resumimos en el siguiente calendario, el cual nos indica con claridad la periodificación de las mismas:



Tareas / meses	octubre	noviembre	diciembre
Constitución sociedad	x		
Cursos formación socios	x	x	
Proyecto obras	x		
Solicitud de licencias	x		
Solicitud Préstamo		x	
Selección personal		x	
Obras adecuación local	x	x	x
Adquisición furgoneta			x
Campaña publicidad			x
Pruebas producción			x
Entrega de muestras			x
Equipo informático			x

En este plan de acción cabe resaltar que las reformas a realizar en el local son mínimas ya que está en buen uso solo entrarán algunos oficios para sanear las instalaciones sanitarias, renovar la pintura ignífuga de la zona de elaboración, y de la zona de oficinas, sanear los alicatados generales y actualizar algunos elementos del cuadro eléctrico por parte de un oficio. Los supervisores de las mismas son los socios trabajadores. La gestión con los bancos la llevará Jaime y del seguimiento de las obras y todo lo relacionado con la adecuación del local se encargará Marta. Ana se encarga de la parte administrativa, llevanza de la contabilidad y aspectos fiscales.

Todos, una vez iniciada la producción, pueden realizar tareas en el obrador debido a la capacitación adquirida en el curso de formación. Del reparto se encarga Juan que, al no tener que realizar el curso de capacitación profesional ni de manipulación de alimentos, compaginará su tarea de transporte con la propia del obrador y será complementado por cualquiera de los socios en momentos de necesidad.

Uno de los hitos a destacar es la constitución de la sociedad, al que seguirá la finalización de las obras. Otro reto a conseguir son las



pruebas de producción y como colofón la inauguración de la actividad de cara al cliente que está fijada para el 2 de enero de 2008.

La formación básica de los socios se realizará mediante la asistencia a un curso impartido por la Asociación de Hostelería y en un futuro otros de especialidades que se imparten en el resto del territorio nacional. También, en el centro autorizado en Asturias, para la obtención del carnet de Manipulador de alimentos. Este último dura unas tres horas. Posteriormente realizaremos cursos de reciclaje del mismo para mantenernos al día.

Dentro de la formación de los trabajadores de la empresa no podemos olvidar la relacionada con los riesgos laborales y la seguridad e higiene en el trabajo que deben seguir todos los socios de la empresa así como el maestro panadero, con el fin de evitar en lo posible los riesgos que conlleva la realización de la actividad.

Es indudable, que será altamente recomendable realizar un seguimiento periódico del grado de avance de las actividades. En principio (en la etapa embrionaria), podría ser suficiente con una revisión quincenal del grado de avance pero, cuando se vaya aproximando la fecha de lanzamiento del nuevo negocio, habrá que estrechar el nivel de seguimiento y efectuar una revisión diaria.

2.9. EVALUACIÓN Y CONTROL

La evaluación del plan de marketing se llevará a cabo, en una primera etapa mensualmente, debido a que la empresa se mueve en un sector que los socios no conocen a fondo y teniendo en cuenta la dificultad de abrirse nuevos mercados en una zona inserta en un proceso de recesión económica como es el caso de Asturias.

En función de los resultados obtenidos y si las desviaciones del plan económico financiero son importantes tomaremos las medidas que consideremos convenientes asesorados por GF Consultores. Este seguimiento mensual supone un esfuerzo importante para todos los trabajadores de la empresa y a finales de año, se realizará un análisis a fondo de todo el proceso con el fin de implementar las medidas correctoras, si fuese necesario, que permitiesen avanzar a nuestra empresa.



3. PLAN DE PRODUCCIÓN

Las distintas fases del proceso productivo son:

1. Recepción de la materia prima.
2. Elaboración y transformación del producto.
3. Envasado.
4. Reparto.

Las instalaciones y equipos que van a ser necesarias son la tahona, y la maquinaria para llevar a cabo el proceso productivo: amasadora, boleadora, refinadora, etc.

En cuanto al aprovisionamiento y la gestión de las existencias hemos de indicar que las materias primas serán de alta calidad, siendo en su mayoría harinas integrales, y de fuerza, de las que un porcentaje importante será de producción ecológica. La gestión del stock de materias primas es importante, para gestionarlo se implantará un sistema de control informatizado que nos permitirá saber, en cada momento, las existencias y los pedidos a realizar. Todo esto va encaminado a la obtención de un certificado de calidad normalizado para la empresa en un futuro. Por lo que respecta a como se lleva a cabo la elaboración del pan. El proceso se podría denominar *del campo a la mesa...* : las manos del maestro artesano, con sus sabios movimientos, son las protagonistas principales de este proceso mágico que es la transformación de la harina en un producto tan delicioso como el pan. Las fases son:

1. el proceso se inicia con la elección de los mejores ingredientes.
2. la composición de la masa es el siguiente paso: por cada kilo de harina se necesitan 600 ml de agua de calidad, 200 grs de masa madre, 20 grs de sal y 20 grs de levadura. La temperatura del agua ha de regularse para conseguir una masa de unos 22 o 24 grados centígrados ya que sin calor no hay leudado.
3. intensidad del amasado es el tercer paso: el proceso de amasado es lento y de intensidad moderada, es importante la maduración natural de la masa frente a procesos de industrialización que la aceleran o retardan según convenga; así reducimos el grado de oxigenación y logramos el aspecto tradicional tan atractivo.



4. la primera fermentación: ha de ser larga para que la masa suba con fuerza y se realce el sabor del pan... la masa sube, debido a que la producción de gas carbónico, y gana en suavidad y elasticidad.
5. una vez formateada la masa, cuando el maestro panadero decide que ha llegado a su punto óptimo, se le da la forma al pan. Ha de llevarse a cabo con destreza ya que influye determinadamente en la textura de la miga.
6. segunda fermentación: los panes recién torneados se coloca, para descansar, en bandejas de tela. El gas carbónico intenta liberarse de la presión que sobre él ejerce el gluten... el volumen se triplica.
7. llega el momento de cortar la masa. La lámina afilada del cuchillo se sumerge en agua para luego incidir en los panes... esto servirá para cuando el pan esté en el horno gane volumen. Además proporciona una estética que los consumidores valoran.
8. el vapor: el horno está a unos 250° centígrados y el maestro artesano es el encargado de humedecerlo con vapor para que la corteza resulte crujiente y dorada. Es el momento estelar de la *pala de madera*, que introduce las piezas en el horno.
9. la cocción: los primeros minutos en el horno son importantes para que el pan siga creciendo hasta que los fermentos de la levadura son destruidos por el calor.
10. deshornado: proceso delicado para el pan que sufre un cambio brusco de temperatura lo que provoca que se resquebraje de forma natural.
11. conservación: hay que evitar atmósferas cerradas, conservándolo en un ambiente templado envuelto en tela de algodón a unos 25° centígrados.



4. RECURSOS HUMANOS

Reunidos los socios de nuestra empresa, decidimos organizar y distribuir el trabajo, los departamentos y las habilidades que teníamos cada uno, ya que todos, **los cuatro socios**, vamos a trabajar en la organización a tiempo completo y con carácter indefinido. También tenemos que analizar si con nuestro propio trabajo cubrimos toda la previsión de necesidades que una panadería supone.

El funcionamiento interno de nuestra empresa se materializa en una serie de funciones o tareas que se han de llevar a cabo en el seno de la misma. Dichas funciones no son independientes, y menos en una sociedad limitada laboral, sino que se relacionan unas con otras en una secuencia de actuación, para lo cual es imprescindible la coordinación de todas ellas. Digamos que en la estructura de nuestra empresa, **el núcleo de operaciones** lo forman los panaderos que elaboran diariamente el producto que vamos a comercializar, **la línea media** la ocuparían los departamentos de ventas y marketing, la propia administración de la empresa, y el encargado de la producción. Y **el ápice estratégico** lo representa la propia gerencia de la empresa, que se ocupa de supervisar y coordinar todos los puestos anteriormente citados.

Por todo ello, podemos decir que tenemos una **estructura simple**. Dicen que es la que adoptan las empresas durante sus años de formación. La **departamentalización** se va a realizar **por funciones** puesto que, aunque es la más tradicional de las departamentalizaciones, en nuestro caso, los diferentes departamentos están tan definidos que resulta natural. Esto no es obstáculo para que, siendo todos nosotros trabajadores, podamos colaborar en momentos necesarios con los diferentes secciones que lo necesiten como apoyo. Estamos pensando con ello en la función propia de panadería o en el mantenimiento de las instalaciones o el reparto. Ya sabemos que en los primeros momentos toda colaboración es poca.

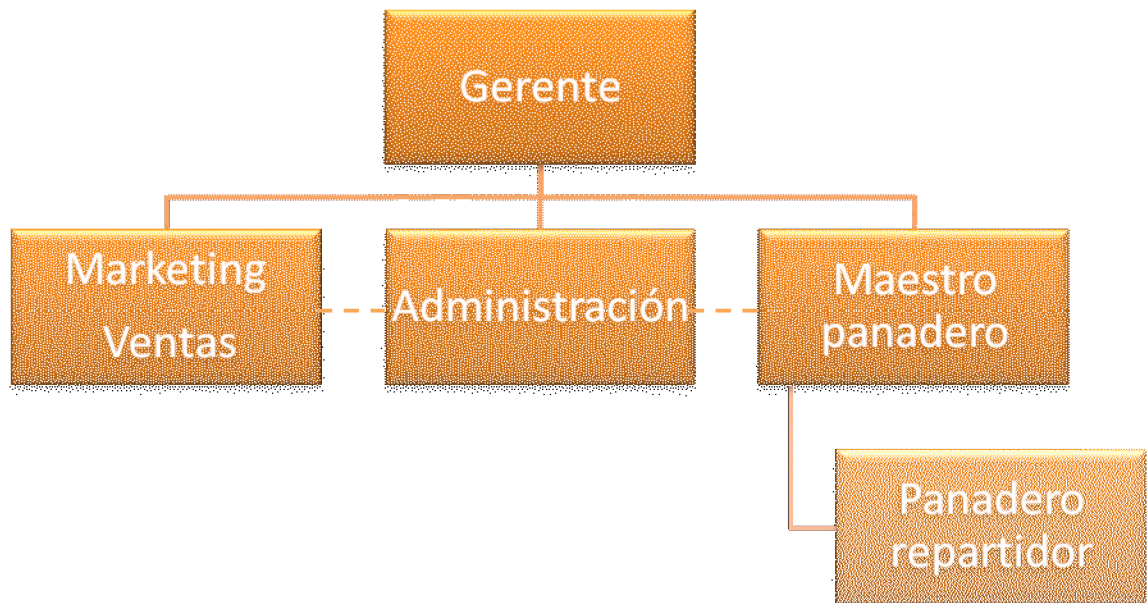
El perfil de muchas empresas de panadería responde a un organigrama en el que de uno a tres empleados (en nuestro caso específicamente dos personas) se encargan de todo el proceso de elaboración (amasado, división, boleado, etc.) y uno o dos se encargan de la venta o gestión de venta. En **CANDEAL**, el gerente desarrolla



tareas tales como la valoración comercial de los productos, venta, contacto con proveedores, gestión de la rentabilidad, obligaciones fiscales, etc. El resto de los empleados se encargan de la contabilidad, temas laborales, gestión de venta, gestión de almacén, recogida de pedidos, y reparto a domicilio. Los panaderos propiamente elaboran el producto, hacen mantenimiento de la maquinaria y del local y colaboran en el reparto a domicilio también. Así mismo, es normal que las empresas de panadería contraten los servicios externos de una empresa de limpieza derivado de las inspecciones que podemos tener por parte de Sanidad. Nosotros esto lo solucionamos con un mantenimiento cotidiano en limpieza por nuestra parte y con la contratación mensual de un servicio externo de limpieza, y uno anual de desinsectación y desratización. El panadero es la persona, además, encargada de supervisar el lugar de trabajo en materia de seguridad e higiene, cuestión que desarrollaremos más adelante en otro apartado.

4.1. ORGANIGRAMA

Primero de todo, este es el organigrama de tipo departamental de nuestra empresa:



ORGANIGRAMA CANDEAL



La empresa consta de un total de cinco trabajadores, de los cuales cuatro son socios trabajadores, gerente, encargado de marketing y ventas, encargado del departamento de administración, un operario de panadería que tenga funciones de repartidor y el quinto, maestro panadero que tenga el peso de llevar a cabo la producción diaria, contratado.

4.2. ANÁLISIS DE PUESTOS

4.2.1 GERENTE

Depende de las directrices y direcciones marcadas por el Consejo de Administración, del cual, por ser socio laboral, forma parte. De él dependen, el funcionamiento de las áreas de Administración, el Maestro panadero, y el área de marketing y ventas. Su jornada laboral es a tiempo completo y el contrato es de carácter indefinido. El salario a percibir por él será el establecido en el convenio colectivo del sector que asciende a 892,39 € como Jefe de Oficina.

Funciones:

- ✓ La firma de documentos oficiales en representación de la sociedad.
- ✓ Gestión con bancos.
- ✓ Labor comercial.
- ✓ Decisiones en cuanto a compra de materias primas.

Tareas:

- ✓ Asistir a citaciones de las Administraciones públicas y privadas.
- ✓ Representación real de la Sociedad Limitada Laboral.
- ✓ Decisiones particulares en cuanto a compras y ventas de materias primas, maquinaria, y resto de materiales necesarios para el funcionamiento diario de la empresa.
- ✓ Distribuir en el tiempo las tareas del resto de los trabajadores, ya sean socios o no.
- ✓ Análisis periódico económico-financiero de la empresa.
- ✓ Buscar líneas de financiación.
- ✓ Visita a clientes. Definir rutas de reparto.
- ✓ Visita a ferias profesionales.



Formación:

- ✓ Mínima: Licenciado en Administración y dirección de empresas (ADE).
- ✓ Desable: Master en gestión de empresas alimentarias. Conocimientos elevados de ofimática. Conocimientos del sector de panadería. Nivel de idiomas inglés y francés.

Experiencia:

- ✓ Mínima: Un año en desempeño de tareas administrativas.
- ✓ Deseable: En empresas de panadería.

Capacidad analítica : Alta.

Capacidad creativa: Alta.

Relaciones internas de la empresa:

- ✓ Se relaciona con todo tipo de niveles.
- ✓ Temporalidad cotidiana.
- ✓ Busca la excelencia en la calidad.
- ✓ Posee inteligencia emocional.
- ✓ Adaptabilidad.

Relaciones externas:

- ✓ Con todos y a todos los niveles: bancos, clientes proveedores, colegas, funcionarios, etc.

Temporalidad: Alta.

Calidad: Alta.

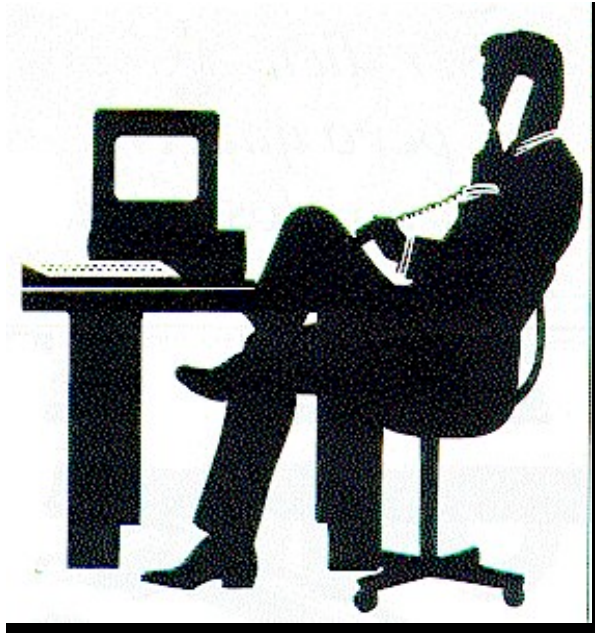
Capacidad de decisión: Elevada, pues es el responsable de la gestión general de la empresa.

Responsabilidad en la dirección: Alta.

Responsabilidad económico/financiera: Alta.



Otros: Carnet de conducir tipo B. Carnet de manipulador de alimentos. Conocimientos del sector de panadería.



4.2.2.MAESTRO PANADERO

Es el único puesto de trabajo que necesitamos contratar y ajeno a la sociedad limitada laboral. Por tanto, hemos de solicitar mediante la publicación en prensa de un anuncio, por ejemplo, la presentación de curriculumms adecuados al puesto. Tipo de contrato: jornada laboral a tiempo completo y con carácter indefinido después de un periodo inicial de prueba de 30 días. Salario según convenio de 827,81€ como maestro encargado.

Dadas las características de esta empresa, es uno de los puestos de trabajo dentro de ella con mayor responsabilidad en cuanto a la toma de decisiones, dentro del área de producción, y ello condiciona los resultados del departamento de marketing y ventas y por lo tanto en el logro de la empresa.

Posición en el organigrama: Depende del gerente.

Funciones: Elaborar el pan. Dirigir la producción.

Tareas: Realizar la masa. Boleado. Controlar el proceso de fermentación de la masa. Introducción al horno y proceso de



cocción. Dar indicaciones técnicas a sus subordinados.
Mantenimiento de maquinaria.

Formación:

- ✓ Mínima: Ciclo de Formación de Grado Medio en la especialidad de panadería y pastelería. Carnet de manipulación de alimentos.
- ✓ Deseable: Cursos de perfeccionamiento y utilización de tecnologías para la alimentación.

Experiencia:

- ✓ Mínima: Dos años en puesto similar.
- ✓ Desable: Curso de panadería artesanal asturiana.

Capacidad analítica: Alta.

Capacidad creativa: Alta.

Relaciones internas: Con el gerente, que le define las líneas de producción. Con el otro panadero, al que dirige en su jornada laboral.

Temporalidad: Diaria con el gerente. Continúa con el otro panadero.

Calidad: Buena.

Relaciones externas: Medias con proveedores de materias primas y otros. Medias con técnicos de reparación de maquinaria.

Capacidad de decisión: Alta.

Reponsabilidad de dirección: Alta sobre el equipo de producción.

Responsabilidad económica/financiera: Ninguna.

Otros: Disponibilidad horaria. Coche propio. Carnet tipo B.

Para este puesto de trabajo recurriremos tanto a las Oficinas del Inem, a la bolsa de trabajo de la Asociación Asturiana de



Productores de Escanda, por su afamada contribución al gremio de panaderos artesanos en esta Comunidad Autónoma.

Colocaremos, como señalamos anteriormente, un anuncio en prensa escrita, en la Sección de Ofertas de Empleo del Domingo en "La Nueva España", que es el periódico de mas tirada en esta autonomía, con cuatro módulos a fin de solicitar los CV de personas interesadas en este puesto y que pudieran adecuarse a los aspectos solicitados, ya que en principio el recurrir a Centros de Formación Profesional no darían los perfiles específicos de experiencia de este puesto. Este sería el ejemplo de anuncio y lo hemos realizado nosotros así que los gastos por agencia se han eliminado:

**Empresa líder en el sector
de la panadería regional
busca :**

MAESTRO PANADERO

Dependiendo directamente de la dirección, se hará cargo del proceso de fabricación diario de nuestros productos, participando en el diseño de los mismos.

Necesitamos:

- ✓ Profesional acreditado.
- ✓ Experiencia mínima 2 años en el sector.
- ✓ Dotes de mando y organización.

Ofrecemos:

- ✓ Salario según valía.
- ✓ Participación en beneficios.
- ✓ Alta en Seguridad Social.
- ✓ Incorporación inmediata.



Las personas interesadas envíen CV a mano a:
Apartado de correos nº 408 de OVIEDO
o nº de fax 985 332 1001



4.2.2.1. PANADERO REPARTIDOR

Este es el operario, que depende del buen hacer y experiencia del maestro panadero. Se cubre esta plaza con la aportación laboral de uno de los socios, que trabajará a tiempo completo y con un contrato indefinido, en este puesto. Salario según el convenio colectivo del sector y puesto que asciende a 773,68€ como chófer repartidor.

Posición en el organigrama: Depende del maestro panadero.

Funciones: Reparto del producto en rutas definidas. Elaborar el pan. Mantenimiento ordinario.

Tareas: Reparto del producto elaborado. Realizar la masa. Boleado. Fermentación de la masa. Introducción al horno y proceso de cocción. Limpieza de herramientas. Limpieza de a zona de producción. Mantenimiento de vehículos.

Formación:

- ✓ Mínima: Graduado en E.S.O. Técnico Auxiliar en panadería y pastelería. Carnet de manipulador de alimentos. Carnet de conducir tipo B.
- ✓ Deseable: Cursos de perfeccionamiento.

Experiencia:

- ✓ Mínima: No es necesaria.
- ✓ Desable: Seis meses en panadería familiar.

Capacidad analítica: Media.

Capacidad creativa: Media.

Relaciones internas: Con el maestro panadero.

Temporalidad: Contínua con el maestro panadero.

Calidad: Buena.

Relaciones externas: Alta con proveedores de materias primas.

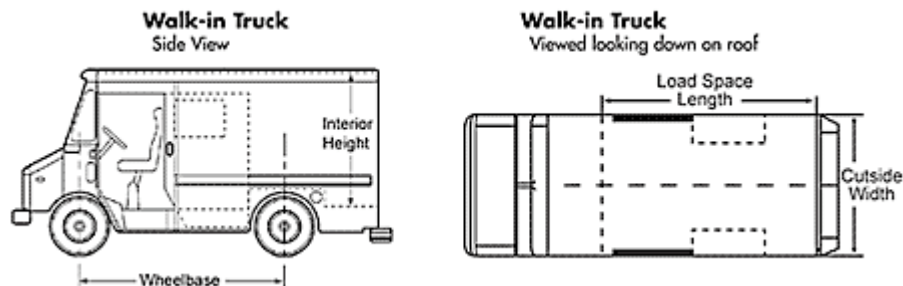
Capacidad de decisión: Baja.



Reponsabilidad de dirección: Baja.

Responsabilidad económica/financiera: Ninguna.

Otros: Disponibilidad horaria. Coche propio.



4.2.3. ADMINISTRACIÓN

Se cubre esta plaza con la aportación laboral de uno de los socios, que trabajará a tiempo completo y con un contrato indefinido, en este puesto. Salario según el convenio colectivo de 835,72€ como Oficial Administrativo.

Dadas las características de la empresa, este puesto se hará cargo de toda la labor burocrática cotidiana de la empresa. Esto le hará llegar a conocer, coordinar y poner en valor los distintos tiempos de trabajo del resto de trabajadores de la empresa, además de respaldar la labor del gerente.

Posición en el organigrama: Depende del gerente.

Funciones: Llevar la administración práctica de la empresa. Relaciones con proveedores, con clientes y con bancos.

Tareas: Atención telefónica primaria. Recepción de faxes y pedidos. Llevar la contabilidad diaria y registros necesarios. Realizar los pedidos a proveedores. Hacer un control de las existencias de material de oficina. Preparar los contratos con los clientes. Elaborar las hojas de ruta para el repartidor, es decir, gestión de oficina.



Formación:

- ✓ Mínima: Graduado en E.S.O. Técnico Auxiliar administrativo. Manejo de Office. Carnet de manipulador de alimentos.
- ✓ Deseable: Técnico superior en Administración de empresas. Curso de gestión fiscal. Curso de atención comercial telefónica. Idiomas inglés, nivel medio hablado y escrito.

Experiencia:

- ✓ Mínima: Dos años en puesto inferior o seis meses en puesto similar.
- ✓ Desable: Experiencia en empresas del sector.

Capacidad analítica: Alta.

Capacidad creativa: Media.

Relaciones internas: Con el gerente, que le define las prioridades de su trabajo. Con marketing y ventas también.

Temporalidad: Contínua con el gerente. Cotidiana con marketing y ventas. Ocasional con maestro panadero.

Calidad: Muy buena.

Relaciones externas: Altas con empresas proveedoras de materias primas y otros. Altas con oficinas bancarías. Altas con clientes en gestión telefónica.

Capacidad de decisión: Media/alta.

Reponsabilidad de dirección: Media.

Responsabilidad económica/financiera: Media/baja.

Otros: Coche propio. Carnet tipo B.



4.2.4. MARKETING Y VENTAS

Se cubre esta plaza con la aportación laboral de uno de los socios, que trabajará a tiempo completo y con un contrato indefinido, en este puesto. Salario según convenio de 835,72€ como Oficial Administrativo.

Dadas las características de la empresa, este puesto tendrá la labor de conseguir el mayor número de impactos dentro de las líneas de negocio señaladas por el gerente a criterio del consejo de administración. Velará por las buenas relaciones con los clientes, procurando ampliar, mantener y poner en valor la cartera de clientes asumida con el traspaso. Organizará campañas orientadas a tal fin.

Posición en el organigrama: Depende del gerente.

Funciones: Realiza el trabajo comercial de la empresa en colaboración con el gerente. Desarrollo de estrategias comerciales. Realización de campañas. Captación y fidelización de clientes.

Tareas: Realización de portfolio de productos. Diseño y desarrollo de imagen corporativa. Trato con proveedores. Visita a ferias profesionales. Venta de productos. Seguimiento de la gestión de venta.

Formación:

- ✓ Mínima: Técnico superior en Gestión Comercial y Marketing. Master en marketing alimentario. Carnet de manipulador de alimentos. Carnet de conducir tipo B.
- ✓ Deseable: Diplomatura en el mismo campo y especialización.

Experiencia:

- ✓ Mínima: Prácticas en empresas del sector. Seis meses de experiencia laboral en panadería
- ✓ Desable: Dos años.

Capacidad analítica: Alta.

Capacidad creativa: Alta.



Relaciones internas: Con el gerente, que le define las líneas estratégicas de su trabajo. Con administración también.

Temporalidad: Cotidiana con el gerente. Cotidiana con administración. Ocasional con maestro panadero.

Calidad: Muy buena.

Relaciones externas: Alta con clientes y personales en general. Alta en gestión telefónica.

Capacidad de decisión: Media/alta.

Reponsabilidad de dirección: Media.

Responsabilidad económica/financiera: Media.

Otros: Coche propio. Carnet tipo B.



5. ASPECTOS JURÍDICOS

Una de las primeras decisiones que hemos tomado ha sido la elección de la forma jurídica a adoptar. Para ello, hemos tenido en cuenta **el tipo de actividad a ejercer** y qué formas jurídicas habían adoptado empresas de nuestro sector que iban a formar parte de nuestra competencia. Otros factores a tener en cuenta han sido **el número de socios** que somos y sobremanera **la responsabilidad** que cada uno de nosotros ha querido adquirir para llevarla a cabo, **la aportación económica** personal a la que cada uno de los socios estaba dispuesto a hacer frente y después de todo ello, qué **beneficios desde el punto de vista fiscal** nos podrían ayudar más a sacar adelante esta empresa en sus primeros pasos.

5.1. NÚMERO DE SOCIOS

Somos cuatro socios. Como hemos comentado anteriormente, nuestro grupo de trabajo ha pasado por muchas fases, se han ido miembros porque han encontrado un puesto de trabajo, otros por incompatibilidades, han llegado nuevos... así que hemos decidido a partir de cierta fecha que, se fuera quien se fuese, nuestro grupo se mantendría en cuatro personas: Ana, Jaime, Marta y Juan.

5.2. APORTACIONES DE CAPITAL

Cada uno de nosotros va a aportar al capital de la sociedad personalmente 10.000 €, así que tenemos un total de 40.000€ para ponernos en marcha.

5.3. FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA

Finalmente, hemos optado por la forma jurídica de la **Sociedad Limitada Laboral (S.L.L.)** Así nuestra empresa se denominará: **CANDEAL**, Sociedad Limitada Laboral.

Concepto: La sociedad laboral limitada es una sociedad en la que al menos, el cincuenta y uno por ciento del capital social pertenece a los trabajadores, que prestan en ella sus servicios retribuidos en forma directa, personal y por tiempo indefinido.



- ✓ Tenemos la intención los cuatro socios de trabajar directa, activa e indefinidamente dentro del organigrama de la empresa, incluso adquiriendo conocimientos profesionales complementarios para suplir cualquier eventualidad en el área de producción como ya hemos indicado.

Características: La sociedad laboral tiene carácter mercantil cualquiera que sea su objeto social y el capital, constituido por los socios, se encuentra dividido en acciones o participaciones. El número mínimo de socios fundadores será de tres como mínimo.

Las acciones o participaciones de las sociedades laborales se dividirán en dos clases: las que sean propiedad de los trabajadores cuya relación laboral lo sea por tiempo indefinido y las restantes. La primera clase se denominará **clase laboral** y la segunda **clase general**.

Los trabajadores, socios o no, con contrato por tiempo indefinido que adquieran por cualquier título acciones o participaciones sociales, pertenecientes a la clase general, tienen derecho a exigir de la sociedad la inclusión de las mismas en la clase laboral, siempre que se acrediten a tal efecto las condiciones que la ley exige.

Ninguno de los socios podrá poseer acciones o participaciones que representen más de la tercera parte del capital social, salvo cuando se traten de Entidades Públicas o personas jurídicas en cuyo capital participen, que podrán poseer hasta un 49% del capital.

En la denominación de la sociedad deberá figurar la indicación "Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral", o sus abreviaturas S.L.L., según proceda.

- ✓ La denominación de "laboral" se hará constar en toda nuestra documentación, correspondencia, notas de pedido y facturas, así como en todos los anuncios que haya de publicar por disposición legal o estatutaria.

El capital social, que en nuestro caso son 40.000 €, se ha de fijar en los estatutos y estará dividido en acciones o participaciones, debiendo pertenecer como mínimo el 51% a los socios trabajadores.



- ✓ En nuestra empresa, todos los socios son también trabajadores a tiempo completo y con contrato indefinido. Y las participaciones se dividen entre todos a un 25% por igual.

El número de horas-año trabajadas por los trabajadores contratados por tiempo indefinido que no sean socios, no podrá ser superior al 15% del total de horas año trabajadas por los socios trabajadores, excepto en las constituidas por menos de 25 socios trabajadores, en las que el porcentaje máximo será del 25%.

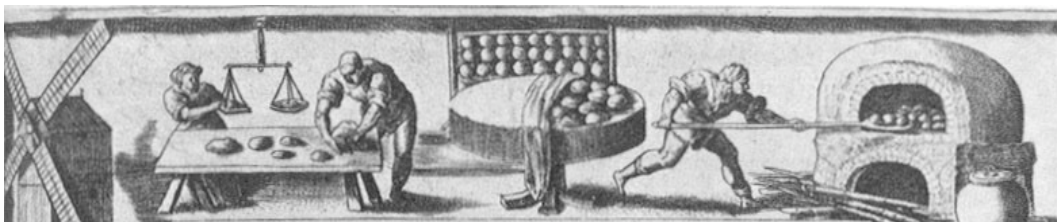
- ✓ En esta empresa, en principio tendremos un trabajador asalariado con contrato indefinido para un maestro panadero a tiempo completo. Así, no supera el máximo del 25% de porcentaje permitido.

Además de las reservas legales o estatutarias que procedan, las sociedades laborales están obligadas a constituir un Fondo Especial de Reserva, que se dotará con el 10% del beneficio líquido de cada ejercicio. Este solo podrá destinarse a la compensación de pérdidas, en el caso de que no haya otras reservas destinadas a tal fin. Las sociedades laborales se disolverán por las causas establecidas en las normas correspondientes a las sociedades de responsabilidad limitada.



Nuestros estatutos sociales establecerán como causa de disolución la pérdida de la condición de "sociedad laboral" por la sociedad. Si, por alguna razón, trasladásemos nuestro domicilio al ámbito de actuación de otro Registro administrativo, pasaremos a depender del nuevo registro competente por razón del territorio. Las ventajas que tiene esta sociedad para nuestro grupo son, resumidamente, las siguientes:

- ✓ Quienes, como nosotros, piensen crear una Sociedad Laboral y tengan derecho a cobrar la prestación por desempleo, pueden cobrar el "Pago único del desempleo" (todo de golpe), cosa que puede ser muy interesante para hacer frente a nuestras responsabilidades societarias.
- ✓ El estar encuadrado dentro del Régimen General de la Seguridad Social.
- ✓ Exención en el pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados en la constitución y posteriores ampliaciones de capital.
- ✓ La regulación de el tipo de Sociedad Laboral Limitada que hemos escogido aparece recogida en la Ley 4/1997, de 24 de marzo, de Sociedades laborales.



5.4. RÉGIMEN FISCAL

De acuerdo con la Clasificación Nacional de actividades económicas del año 1.993 (CNAE-93), la actividad se incluye en el epígrafe **52.24 Comercio al por menor de pan y productos de panadería, confitería y pastelería.**

En referencia al Impuesto de Actividades Económicas **nos inscribimos en el epígrafe 419.1 y 419.2** Existe otro sistema de clasificación menos utilizado llamado SIC (Standard Industrial Classification). Según este sistema, la actividad se incluye dentro del epígrafe **54.62 Panaderías con horno.**



La sociedad laboral tributa a través del Impuesto de Sociedades con el mismo tipo que la sociedad de responsabilidad limitada, no pudiendo acogerse al Régimen simplificado ni al de Recargo de Equivalencia del impuesto sobre el Valor Añadido. Otras ventajas fiscales:

- ✓ Bonificación del 99% de las cuotas que se devenguen por modalidad de transmisiones patrimoniales onerosas, por la adquisición, por cualquier medio admitido a Derecho, de bienes y derechos provenientes de la empresa de la que proceda la mayoría de los socios trabajadores de la sociedad laboral.
- ✓ Bonificación del 99% de la cuota que se devengue por la modalidad gradual de actos jurídicos documentados, por la escritura notarial que documente la transformación bien de esta sociedad limitada laboral en sociedad anónima laboral, o en otra.
- ✓ Bonificación del 99% de las cuotas que se devenguen por la modalidad gradual de actos jurídicos documentados, por las escrituras notariales que documenten la constitución de préstamos, incluidos los representados por obligaciones o bonos, siempre que el importe se destine a la realización de inversiones en activos fijos necesarios para el desarrollo del objeto social.

5.5. LA ACTIVIDAD

Podemos definirnos como una actividad empresarial consistente en la elaboración y venta de productos de panadería. El rasgo diferencial de este tipo de productos es su condición de productos artesanos, lo que indica que parte de su elaboración se realiza de forma manual.

Hasta hace unos años, la mayoría de los despachos de pan se identificaban con negocios que ofrecían productos de baja calidad y precio, mientras que las tahonas y boutiques del pan estaban claramente orientadas hacia una oferta de calidad, variada y de alto precio. Actualmente, sin embargo las cosas están cambiando, y muchas de las tahonas y boutiques del pan están cerrando sus puertas por la competencia del pan realizado de forma industrial, a muy bajo precio y sobre todo al poder encontrarse en las grandes y medianas superficies comerciales, incluso en gasolineras. Esto, pensamos, ha hecho olvidar al consumidor, la calidad y la variedad del alimento que hasta hace pocos años disfrutaba.



Nuestra oferta es elaborar un producto de calidad, hecho con materias primas de origen natural y mediante un proceso que combine lo artesanal con lo mecánico. La progresiva diversificación de la oferta hacia productos y servicios complementarios.

Tanto el consumo como el gasto de pan y bollería han crecido en el último año, a pesar del incremento de los precios. Esto se ha debido a la oferta de un mayor número de variedades con valor para los consumidores (pan integral, productos dietéticos, sin sal, etc...)

Sin dejar a un lado el posible cliente particular, sobre todo de las zonas rurales, desde donde el acceso a las superficies comerciales es todavía muy puntual, nuestro ámbito primero de actuación se va a centrar en las Casas de Aldea, las Casonas y hoteles rurales, y centros educativos tanto públicos como privados, centros de atención a ancianos, geriátricos, guarderías, etc..., es decir el cliente empresa.

Pensamos que se nos abre un campo de actuación y desarrollo todavía no suficientemente explotado en el ámbito asturiano.

5.6. ENTORNO LABORAL

El gasto anual en productos de panadería y bollería asciende a 135.5 €/persona, lo que supone el 11,3% del total de la cesta de la compra. Desde el año 2.001, el consumo de pan ha experimentado un crecimiento del 0.9%, lo que supone un aumento de 200 gramos por persona y año, que contrarresta ya las caídas continuadas que venía sufriendo este producto en años anteriores.

Los datos globales del sector panadero en España vienen recogidos en la siguiente tabla:

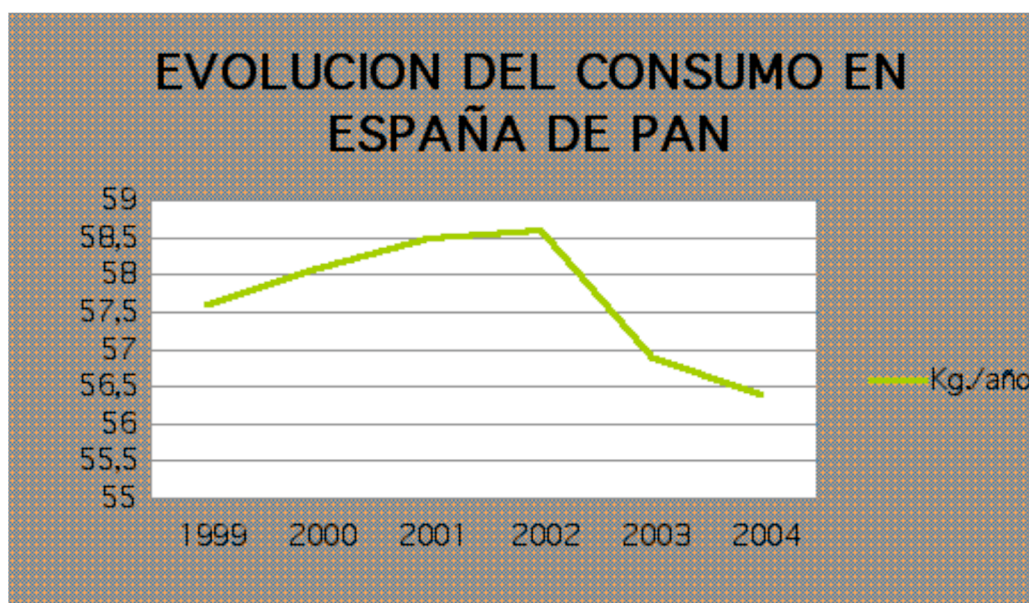


PRODUCCIÓN	2.334,71MKg	(1)
Hogares	1.958,32MKg	(1)
Extracomercio	376,40MKg	(1)
VOLUMEN DE FACTURACIÓN (Miles de Millones de euros)	3.984	M(1)
Hogares	3.475	M(1)
Extracomercio	509	M(1)
TOTAL EMPRESAS	179.301	(2)
Total Empresas producción	15.080	(2)
Total Empresas Venta	164.221	(2)
Nº TRABAJADORES	336.811	(2)
Total Trabajadores producción	120.338	(2)
Total Trabajadores Venta	216.473	(2)
EXCESO DE CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN SOBRE LA DEMANDA	63%	(3)
CONSUMO PER CAPITA	56,97 KG.	(1)
Consumo en el hogar	47,81	(1)
Consumo extracomercio	9,19	(1)
PORCENTAJE DEL PAN EN LA CESTA DE LA COMPRA ALIMENTARIA	6,2 % y 11,3%	(1)
PRECIO MEDIO	1,77 €/kg	(1)
(3) DATOS METRA SEIS 1991		
(1) DATOS ELABORADOS POR MAPA 2003		
(2) DATOS ELABORADOS POR CEOPAN/MAPA 2001 Y SIGMADOS)		

Según INCERHPAN (Organización Interprofesional Agroalimentaria de Cereales Panificables y Derivados), el sector de la panadería en España



agrupaba en 2.003 a 179.301 empresas, 15.080 fabricantes, que generan una facturación anual de 3.984 millones de euros, lo que supone el 30% de la facturación de la industria alimentaria.



En Asturias existe una asociación denominada **Asociación de Fabricantes de Pan del Principado de Asturias** con oficinas en la Calle Pérez de Ayala, 3 de Oviedo. Trabaja con carácter provincial desde 1.977 y agrupa a la mayoría de las empresas de panadería de Asturias. Su presidente es D. Francisco González García y la secretaria general Lucía García Viñes. **CANDEAL** deberá formar parte de esta agrupación puesto que presta determinados servicios muy interesantes para el desarrollo tanto legal como comercial de esta empresa. Exponemos resumidamente algunos de sus servicios: asesoramiento jurídico laboral, es decir, tramitación de expedientes, contratos de trabajo, representación en Magistratura de Trabajo. Tramitación de actas y sanciones. Confección de expedientes, es decir, expedientes de crisis, negociación de Convenio de Panadería. Solicitud del Registro Sanitario, etc. y actos sociales como la celebración de la Fiesta del Patrono de Panadería S. Honorato.

En Asturias existen un total de 211 empresas de panadería, entre pequeñas tahonas, medianas y grandes productoras industriales, lo que supone el 1.40% del total de España y trabajan 2.756 personas en este sector en Asturias, que representa el 2,29%.



Nuestro mayor reto va a ser introducir un producto de alta calidad y variedades y a un precio por encima de la media en un sector acostumbrado ya a la panadería industrial de productos semielaborados y con componentes no tan "naturales". Por ello, apostamos por comenzar a trabajar en sectores que aprecian esta diferencia, porque ellos mismos la ofrecen a sus clientes. Nuestra competencia, está vendiendo el mismo pan de baja calidad que ofrecen desde hace años, los mismos sabores, y los mismos tamaños, tirando los precios. A veces retirando el pan que no se a utilizado, negándole el valor intrínseco que posee. Tanto es así que muchos han optado por hornear su propio pan, empeorando la situación más si cabe.

No han existido estudios de mercado, no se conocen las necesidades del cliente sino de lustro en lustro. El cliente es el que se amolda a lo que existe. Nosotros vamos a intentar cambiar la tendencia, aunque sabemos que no va a resultar nada fácil debido a la resistencia natural a los cambios en un sector tan consolidado.



5.7. TRÁMITES

Este es un breve resumen de las actuaciones, vueltas y revueltas que tenemos que realizar para poner en marcha CANDEAL y poder vender nuestros primeros panes. Observarán que las visitas a las Instituciones se repiten. No se preocupen, es una descripción en el tiempo de las gestiones... ¿o Uds. nunca han vuelto para presentar otro papel? Seguro que sí, y de esta manera se ha llevado a cabo:

5.7.1. REGISTRO MERCANTIL CENTRAL

La constitución de una sociedad mercantil o de una entidad inscribible en un Registro Mercantil, exige la obtención previa en el REGISTRO MERCANTIL CENTRAL de una **certificación favorable** que recoja la expresión denominativa con la que va a ser identificada la sociedad como sujeto de derechos y obligaciones en todas sus relaciones jurídicas. El artículo 413 del vigente Reglamento del Registro Mercantil en su apartado primero establece, que *"No podrá autorizarse escritura de constitución de sociedades y demás entidades inscribibles o de modificación de denominación, sin que se presente al Notario la certificación que acredite que no figura registrada la denominación elegida."*

La denominación habrá de coincidir exactamente con la que conste en la certificación negativa expedida por el Registrador Mercantil Central. Para obtenerla hay que enviar una carta en la que se indican cuatro denominaciones por orden de preferencia y en el caso de que la primera ya esté siendo utilizada se le adjudicará la segunda y así sucesivamente.

Una vez que se extiende la certificación, el Registro la envía al administrado por correo o por mensajería y es en ese momento cuando el interesado debe realizar el pago de las tasas y de los gastos de envío. El Registro tarda 4 días en extender el certificado más los días que cueste el envío. Siguiendo la vía de correo normal, son 17 días de media. Utilizando los servicios de una gestoría en Madrid, el tiempo medio que cuesta es de 11 días.

5.7.2. AGENCIA ESTATAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Declaración Previa al Inicio de Operaciones.

Antes del inicio habitual y efectivo de la actividad las Sociedades en proceso de constitución (actividad sujeta al IVA):



mediante el modelo 037 ó 036 solicitan al mismo tiempo el NIF en constitución y la declaración previa de inicio de operaciones. Hasta la Declaración de inicio de operaciones la sociedad no puede iniciar su actividad, pero mediante esta solicitud la empresa, siempre y cuando su actividad sujeta a IVA, puede deducirse el IVA soportado durante este proceso de constitución hasta la Declaración de comienzo habitual efectivo de las entregas de bienes y prestación de servicios y Alta en el IAE, en que podrá iniciar su actividad. Esta declaración surtirá efectos desde la fecha de presentación de la solicitud.

Cuando comience habitual y efectivamente las entregas de bienes o prestación de servicios que constituye el objeto de su actividad, se presentará Declaración (modelo 037) de comienzo habitual efectivo de la actividad.

Solicitud del NIF en Constitución

El NIF en constitución es un NIF que es valido durante el proceso de constitución de las Sociedades. Se solicita mediante el modelo 037 o 036 una vez se haya obtenido la certificación negativa de nombre.

Solicitud del NIF Provisional, Declaración de Inicio de Actividad, Alta en el IAE y Solicitud NIF definitivo

El proceso es diferente según la forma jurídica que se adopte: Sociedades Mercantiles.

- A. Mediante la presentación del modelo 036, se solicita simultáneamente el NIF Provisional, y se da la empresa de alta en las obligaciones tributarias con la A.E.A.T. - Impuesto de Sociedades y Retenciones fundamentalmente. Este NIF Provisional tiene una validez de seis meses.
- B. Posteriormente, el administrado acudirá al Registro Mercantil Provincial con la escritura de constitución de la Sociedad Mercantil, para su inscripción, obteniendo una Certificación del Registro.
- C. Con la Certificación de la inscripción en el Registro correspondiente, además del NIF Provisional, se vuelve a la Agencia Estatal de la Administración Tributaria, en donde se solicita el NIF Definitivo, antes de que pasen 6 meses desde que se obtuvo el NIF Provisional. Además, se realizará la Declaración de Inicio de Actividad junto con el Alta en el IAE, como máximo, 10 días antes del inicio de la actividad.



5.7.3. NOTARÍA

Básicamente, el trámite consiste en la constitución de la sociedad limitada laboral, una vez que hemos obtenido la certificación negativa de denominación y no más de dos meses después de ello. Esta gestión tardará en realizarse aprox. una semana.

Debemos acreditar las aportaciones constitutivas del capital social, en nuestro caso de 10.000€ por cada uno de los cuatro socios. Se da el NIF de los cuatro socios y se establecen los estatutos de la sociedad que previamente hemos discutido entre todos para no demorar mucho el trámite. No obstante hay un modelo estándar sobre el que trabajar.

5.7.4. REGISTRO MERCANTIL

Tenemos que **llevar los libros obligatorios para ser sellados**, así como la instancia modelo indicando qué libros son los que se presentan (el libro de actas y los de participaciones sociales y acciones nominativas tienen que presentarlos en blanco para ser sellados obligatoriamente, mientras que el diario y el de inventario y cuentas anuales pueden ser mecanizados).

En el Registro **se verifican los datos registrales** que aparecen en el formulario y los de los libros y en un tiempo aproximadamente de una semana, el administrado puede pasar a recogerlos ya diligenciados.

La **Inscripción en el Registro Mercantil** es lo que le da personalidad jurídica a una Sociedad y es un trámite obligatorio. El administrado entrega al Registro la documentación necesaria que indicamos más abajo y en éste se examina la documentación aportada, procediendo en el caso de que no exista ningún problema a realizar el asiento de registro y posteriormente a diligenciar la escritura que se devuelve al administrado.

Se pueden presentar tantas copias como el administrado crea conveniente (En el Registro nos han indicado que lo mejor son dos debido a un posible extravío o bien a la utilización de al mismo tiempo de más de una).

Documentación a presentar:

- ❖ Formulario de inscripción.
- ❖ Escritura ya diligenciada por la Consejería de Hacienda por el pago del ITP y AJD
- ❖ CIF provisional



- ❖ En el caso de sociedades laborales, documento acreditativo de la calificación y registro de la sociedad laboral en el Registro de Sociedades Laborales de la Consejería de Trabajo y Promoción de Empleo

El Reglamento del Registro Mercantil marca un tiempo máximo de 20 días hábiles para la realización del Registro y devolución de la escritura al administrado.

5.7.5. CONSEJERIA DE HACIENDA

El impreso modelo 600 y Anexos, será de uso para todas las autoliquidaciones que se practiquen por:

- ❖ Transmisiones Patrimoniales Onerosas.
- ❖ Operaciones Societarias (Sociedades y Comunidades de Bienes).
- ❖ Actos Jurídicos Documentados.

Documentos a presentar:

- ❖ Escritura Notarial: Primera Copia y Copia Simple, del hecho imponible sujeto al Impuesto.
- ❖ Fotocopia del D.N.I., N.I.F. del sujeto pasivo, si no se dispone de etiquetas identificativas.

5.7.6 A.E. DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Como paso previo a comenzar a desarrollar su actividad, el empresario individual o la sociedad debe darse de alta en el IAE y presentar la Declaración de Inicio de la Actividad - modelo 036 ó 037 -.

Cuota Provincial o Nacional. Si la actividad va a ser ejercida a nivel provincial o nacional, se deberá declarar el alta en la A.E.A.T., mediante la presentación del modelo 846. Además, se procederá a la autoliquidación de la cuota correspondiente al primer ejercicio, mediante la presentación del modelo 850. Para ejercicios posteriores la A.E.A.T., remitirá al interesado el recibo para el pago de la cuota

El período impositivo coincide con el año natural, excepto cuando se trate de declaraciones de alta, en cuyo caso abarcará desde al fecha de comienzo de al actividad hasta el final del año natural.

El impuesto se devenga el primer día del período impositivo.

Matrícula. El impuesto se gestiona a partir de la matrícula del mismo. Dicha matrícula se forma anualmente por la Administración Tributaria del Estado (A.E.A.T) y está constituida por censos comprensivos de las



actividades económicas, sujetos pasivos, cuotas mínimas y recargo provincial. La matrícula se expone al público en el ayuntamiento, del 1 al 15 de abril de cada año.

Alta. Los sujetos pasivos están obligados a presentar declaración de alta en la matrícula del impuesto, en el plazo de 10 días hábiles inmediatamente anteriores al inicio de la actividad, en la correspondiente Agencia Estatal de la Administración Tributaria.

El reconocimiento de exenciones y otros beneficios fiscales previstos en la ley debe solicitarse al formular la correspondiente declaración de alta en la matrícula. Para mayor información sobre la gestión censal del impuesto dirigirse a las administraciones de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria.

Documentación a presentar:

El impreso normalizado en el que se pide la siguiente información:

Modelo 845, para actividades sujetas a cuota municipal. **Modelo 846**, para actividades sujetas a cuota provincial o nacional. Además, impreso de autoliquidación de la cuota del primer ejercicio, modelo 850.

DNI o NIF de la persona física o jurídica que ejercerá la actividad Si la tramitación se realiza por representante DNI del mismo, y documento acreditativo de la representación. **Descripción detallada de la actividad** a desarrollar. **Ámbito de la cuota** (municipal, provincial, o nacional) si es optativa. **Solicitud de bonificación** en caso de considerarse con derecho a la misma

Elementos tributarios (obreros, Kw, vehículos, etc) en cuotas variables. **Identificación del local** (por referencia catastral, propietario en Registro de Riqueza, localización exacta del mismo, etc) **independientemente de la relación sobre el mismo** (propiedad, alquiler, cesión etc.) y usos del mismo.

Se debe presentar la declaración de alta en el IAE, junto con la Declaración de Inicio de la Actividad, como máximo 10 días antes del inicio de la actividad empresarial

5.7.7. DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES.

Las empresas, ocupen o no trabajadores por cuenta ajena, están obligadas a tener en cada centro de trabajo un Libro de Visitas a disposición de los funcionarios del cuerpo Nacional de Inspección de Trabajo.



Se establece con carácter obligatorio, el modelo oficial del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo.

Tras la adquisición del libro de visitas, se realiza el sellado de éste en la Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social. A la presentación del Libro de Visitas para su diligenciamiento en la oficina de la Inspección Provincial de Trabajo se acompañará, debidamente cumplimentada la Ficha de Empresa. Tras el sellado de libros y el alta de los trabajadores se puede efectuar la declaración de Apertura del Centro de Trabajo.

El requisito previo a este trámite es estar dados de alta en la Seguridad Social, presentar la ficha de empresa y llevar el libro de visitas a diligenciar, cosa que se hace en el momento. Esto está reglado por resolución de 18 de febrero de 1998 BOE N° 51 28/2/98.

5.7.8. CONSEJERÍA DE TRABAJO Y EMPLEO

Por este trámite damos cumplimiento a la obligación que incumbe a todo empresario, cualquiera que sea la actividad que realice y con independencia de las comunicaciones que deban efectuarse o de las autorizaciones que deban otorgarse por otras autoridades, de comunicar la apertura de centros de trabajo de empresas de nueva creación en nuestro caso. Lo regula la Orden de 6 de mayo de 1988. B.O.E. de 16 de mayo. Y la empresa tiene obligación de presentarla antes de 30 días desde la fecha de inicio de la actividad. Se supone que el trámite se realiza de forma inmediata.

5.7.9 SERVICIO DE INDUSTRIA DE ESTA CONSEJERÍA

Aquellos establecimientos cuya actividad sea de carácter industrial, debe inscribir en el Registro de Establecimientos industriales la apertura de nuevos establecimientos, su ampliación o reducción, traslado, **cambio de titularidad** o modificación de datos registrales, revisiones y baja en el Registro en el caso de que cese la actividad industrial.

Cualquier establecimiento de este tipo, antes de la iniciación de las obras, debe estar inscrito provisionalmente en este Registro. A la vista de la documentación presentada, la Dirección General de Industria y Energía, comunicará al interesado la documentación final que de acuerdo con las características de las instalaciones sea necesaria para la legal puesta en funcionamiento de la actividad.



Al terminar la ejecución del proyecto y comprobada su realización, se nos dará la copia de la inscripción en el Registro de Establecimientos Industriales y la autorización de puesta en servicio de las instalaciones

En nuestro caso, realmente las instalaciones están actualmente en funcionamiento. Debemos ponerlas al día, con licencia de obras menores a solicitar en el Ayuntamiento de Gozón, y hacer el cambio de titularidad. No obstante debemos cumplir la siguiente normativa para ponernos en marcha:

- Ley 21/1992, de 16 de julio, de Industria(BOE 23-7-92)
- Real Decreto 697/1995, de 28 de abril, por el que se aprueba el Reglamento del Registro de Establecimientos Industriales de ámbito estatal (BOE 30-5-1995)
- Real Decreto 2526/1998, de 27 de noviembre, por el que se modifica el Reglamento del Registro de Establecimientos Industriales de ámbito estatal aprobado por Real Decreto 697/1995.
- Real Decreto 1775/1967, de 22 de julio, de Régimen de instalación, ampliación y traslado de industrias(BOE 25-7-1967)
- Real Decreto 2135/1980, de 26 de septiembre (BOE de 14-10-1980), de Liberalización Industrial.
- Orden del 19 de diciembre de 1980(BOE de 24-12-1980), que desarrolla el R.D. anterior.
- Real Decreto 786/2001, de 6 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de Seguridad contra Incendios (BOE de 30-07-2001).

Como el importe de las reformas de instalación se mantiene entre el tramo de 3.005,07€ y 30.050,61€, las tasas totales son de 106,93€.

La documentación que tenemos que presentar es la siguiente:

- ✓ Documentación de titularidad de persona jurídica y C.I.F.
- ✓ Planos detallados de las instalaciones con indicación de la situación de áreas determinadas y obligatorias.
- ✓ Una memoria de actividad con diferentes apartados.
- ✓ Un plan de análisis de peligros y medidas preventivas.

En nuestro caso se realiza, instalación menor, cambio de titular y ampliación de actividad.





5.7.10 AYUNTAMIENTO DE GOZÓN

Debemos solicitar la licencia de obras menores sin proyecto técnico. No obstante debemos presentar planta de distribución de Estado actual y de Estado Reformado, así como la acreditación de la empresa como persona jurídica y una pequeña memoria de los trabajos a realizar junto con la solicitud.

Asimismo, también solicitaremos el cambio de titularidad en la licencia municipal de Vado. El Ayuntamiento de Gozón tiene realiza las Inspecciones del Plan de Seguridad e Higiene en el trabajo que más adelante desarrollamos.

5.7.11. OTROS

Gestiones relacionadas con el cambio de titularidad y ampliación de la instalación eléctrica de media tensión en la Consejería de Industria.



Gestiones relacionadas con el cambio de titularidad e instalación de centralita RDSI de telefonía y alquiler de equipos necesarios para su funcionamiento.

Gestiones relacionadas con el cambio de titularidad de la red de abastecimiento de agua, gestión de aguas residuales y servicio de recogida de basuras en el Ayuntamiento de Gozón.



6. EL PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

El análisis de precios y márgenes de producción en los que se mueve el sector, teniendo en cuenta las peculiaridades del sector panadero. Estimamos unos costes de producción de materias primas partiendo de que: El plan de producción es de 390 kilos al día, de los que un 70% son para restauración y un 30% para la ruta de la panadería. Es decir, 273 kilos de pan para restaurantes y 117 kilos para la ruta.

Según los datos obtenidos del Instituto nacional de Tecnología Industrial argentino para hacer 390 kilos de pan al día (140400 kilos al año) necesitamos :



- ✓ Harina 300 kilos
- ✓ Agua 156 litros
- ✓ Sal 6 kilos
- ✓ Mejorante 1,8 kilos

Para la producción mensual necesitaremos:

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. harina (300k/día * 30 días) | 9000 kilos |
| 2. agua (156 l / día * 30 días) | 4680 litros |
| 3. sal (6 k /día * 30 días) | 180 kilos |
| 4. mejorante (1,8 k /día * 30 días) | 54 kilos |

Coste de materias primas / mes 8205,8€

- ✓ HARINA8.028 €
 - 1. especial (6300k * 1,09) 6.867
 - 2. normal (2700k * 0,43) 1.161
- ✓ SAL (180K * 0,2€/K)..... 36€
- ✓ MEJORANTE (1,7€/kilo * 54k) 91,8€
- ✓ OTROS 50€

Desglose de costes / mes

- | | |
|---|----------|
| 1. restauración y casonas | 6991,46€ |
| (harina 6867€, sal 25,2€, mejorante 64,26€ y otros 35€) | |
| 2. ruta | 1214,34€ |
| (harina 1161€, sal 10,8€, mejorante 27,54€ y otros 15€) | |

Considerando que el peso de los bollos es de 35 gramos y que elaboramos al mes 8190 kilos de pan para restauración, tendremos que producimos 23.400 bollos al mes para restauración a un precio de 0,35€ por bollo nos da unos ingresos de 8190 euros al mes.

Para la ruta elaboramos al mes 3510 kilos de pan (390 k/día * 30 días * 30% pan destinado a ruta). Este pan tiene dos formatos: de medio kilo y de cuarto de kilo, produciendo la mitad de cada formato, es decir, 1755 kilos en barras de medio kilo y 1755 en barras de cuarto lo que nos da un total de 7020 barras de cuarto de kilo al mes. Si el precio de venta de la barra de cuarto es de 0,55€ y la de medio de 1,10. Los ingresos previstos por venta de pan en ruta son de:



7020 barras cuarto * 0,55€ = 3861€

3510 barras medio * 1,10€/b = 3861€

resumen de ingresos previstos: pan restauración 8.190€, pan ruta 7.722€; en total **15.912€**

El plan previsional viene recogido en el siguiente gráfico y abarca tres años de actividad de la empresa. Vemos que a pesar del aumento de las ventas previsto la viabilidad es difícil porque el coste de las materias primas es muy elevado y esas harinas de alta calidad constituyen un 70% de nuestra producción; las cifras de beneficio son negativas como se puede ver. Luego una opción para que este proyecto sea viable es abrir la producción a nuevas líneas, mecanizar el proceso, es decir, ser una panadería al uso y ese no era el objetivo de nuestro proyecto.

