

**CONTENIDO:**

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y DE LA INVERSIÓN INICIAL**
- 3. HITOS Y OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EXPLOTACIÓN AGRARIA**
- 4. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y PREVISIÓN DE VENTAS**
- 5. PROCESO DE PRODUCCIÓN**
- 6. AGROAMBIENTE, MITGACIÓN DEL CAMBIO CLIMATICO Y ADAPTACIÓN AL MISMO**
- 7. ORGANIZACIÓN INTERNA, PERSONAL Y FORMACIÓN**
- 8. COSTES DIRECTOS E INDIRECTOS**
- 9. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO**
  - Plan de Financiación
  - Proyección de Cuenta de Resultados
  - Previsión de Tesorería
  - Indicadores de Viabilidad
    - Plazo de Recuperación
    - Valor Actual Neto (VAN)
    - Tasa Interna de Rendimiento (TIR)
    - Renta Unitaria de Trabajo (RUT)
- 10. GLOSARIO**

## 1. INTRODUCCIÓN

El plan empresarial es un documento escrito donde quien desea emprender una aventura empresarial detalla la información acerca de su proyecto.

Es un guión, o memoria en sentido amplio, que sirve como base y punto de partida de todo desarrollo empresarial. Creado por el propio emprendedor, este documento plasma sus ideas y la forma de llevarlas a cabo. Constan asimismo los objetivos y las estrategias que piensa desarrollar en la empresa, negocio o iniciativa empresarial.

El plan empresarial es un enfoque virtual del joven agricultor o ganadero sobre la empresa antes de llevar a cabo su aventura real. Es decir, con el plan de negocio, el joven empieza a dar forma a todas las ideas y detalles que tiene en mente para el desarrollo de su negocio.

- Identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, pudiendo aparecer en esta fase cuestiones decisivas sobre las que inicialmente no se reparó.
- Examina su viabilidad técnica, económica y financiera, convirtiéndose en el argumento básico que aconseja o no la puesta en marcha del proyecto empresarial.
- Desarrolla procedimientos y estrategias para convertir esa oportunidad de negocio en un proyecto empresarial.

El joven agricultor o ganadero deberá rellenar todos los apartados de forma breve y concisa, ajustándose a lo que se solicita en cada apartado.

Si lo considera conveniente, puede acudir a un consultor técnico especialista para que le asesore en la elaboración del plan empresarial. Se encuentra a su disposición el servicio de asesoramiento a explotaciones agrícolas **gratuito**, previsto en la Medida 2 del Programa de Desarrollo Rural de Canarias 2014-2020, que tiene encomendado la empresa pública Gesplan. Los datos de contacto son los siguientes:

[agricultura@gesplan.es](mailto:agricultura@gesplan.es) – Teléfono 922 887 887 – [www.gesplan.es/agricultura](http://www.gesplan.es/agricultura)

Por último, se recomienda al joven que documente el plan empresarial como algo suyo, es decir, como una herramienta de análisis de la actividad empresarial que inicia y no sólo como un mero trámite para lograr la subvención. **De esta manera la exposición oral del mismo le resultará más fácil.**

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y DE LA INVERSIÓN INICIAL

En este epígrafe el joven agricultor o ganadero describirá de forma breve y clara el conjunto del proyecto y de la inversión inicial a ejecutar, resaltando los aspectos positivos, los puntos fuertes y la coherencia entre las diferentes áreas del plan empresarial.

### 2.1. Descripción del proyecto:

El joven agricultor o ganadero deberá describir el producto y/o servicio que quiere ofrecer, documentando los principales aspectos técnicos, económicos y comerciales. Asimismo, determinará los elementos que lo diferencian del resto de productos o servicios de características similares existentes ya en el mercado y el segmento de mercado al que va dirigido y qué necesidades demandadas por este sector no están ya cubiertas.

El joven agricultor o ganadero deberá describir las motivaciones<sup>1</sup> que le llevó a pensar en el proyecto empresarial que presenta y qué facetas de su personalidad cree que encajan mejor con la idea de negocio que quiere llevar a cabo. Se trata de identificar cómo surgió la idea de crear o continuar el negocio y explicar la idea fundamental que está detrás de la iniciativa y de destacar las aptitudes y habilidades que demuestran su vocación de liderazgo.

<sup>1</sup> A modo de guía orientativa:

- Por medio de las aficiones o hobbies.
- Al observar las tendencias sociales que generan nuevas necesidades.
- Inventando nuevas utilidades de cosas ordinarias.
- Perfeccionamiento de los procesos productivos o de servicios.
- Aportando conocimientos nuevos o productos innovadores.
- Autoempleo.
- Continuidad de la empresa familiar.
- Desarrollo profesional.
- ...

El proyecto empresarial debe estar en consonancia con el mercado al que va dirigido y ello permitirá la máxima eficacia a la hora de colocar los productos. El joven agricultor o ganadero deberá elaborar un estudio propio sobre los posibles clientes y sus necesidades, el tamaño del mercado, la evolución, la tendencia observadas y los segmentos existentes (grupos de clientes o compradores homogéneos con características de compra comunes) para poder decidir cuáles se van a explotar. En la memoria explicativa resumirá los siguientes aspectos del mercado:

- Cuál es el mercado real.
- Claves de su posible crecimiento.
- Posibles cambios en la demanda.
- Tendencia del mercado.
- Segmentación del mercado en grupos, clases, zonas geográficas...
- ...

El joven agricultor o ganadero deberá reflejar un retrato robot del cliente y aportará los argumentos por los que el producto y/o servicio puede satisfacer sus necesidades. Asimismo, deberá indicar la cuota mínima de clientes que permiten rentabilizar la empresa y, si es posible, una lista de posibles clientes.

También deberá documentar las necesidades demandadas por el mercado al que va dirigido. Además, debe identificar si el producto o servicio va a satisfacer una necesidad ya existente que está cubierto por otro producto igual o similar o si se trata de una necesidad

nueva. En el primer caso, habrá de reflejar qué novedades o ventajas competitivas aporta el joven agricultor o ganadero con su producto y/o servicio.

Con respecto a la competencia, el joven agricultor o ganadero describirá qué principales competidores existen, cómo trabajan y cómo venden, centrandó la información, si es posible, en marcas, productos, ventas y cuota de mercado. También, deberá reflejar cómo cree que responderán éstos a su plan de negocio y cómo actuará, si fuera necesario. Por otra parte, deberá indicar algún factor diferenciador de su empresa o proyecto de negocio de los demás existentes en la competencia.

Finalmente, el joven agricultor o ganadero documentará la localización y ámbito de actuación de su empresa y las posibilidades de expansión (si en el futuro se dieran las condiciones).

## **2.2. Descripción de la inversión inicial:**

En este epígrafe el joven agricultor o ganadero detallará la inversión inicial, tanto en el formulario de solicitud, describiendo lo que va a ejecutar; como en el plan financiero, indicando los importes (sin IGIC) que suponen su coste de adquisición.

En el caso de que el joven agricultor o ganadero acometa varias inversiones para su proyecto empresarial, deberá indicar cuáles son las líneas de actuación principales. Una línea de actuación es un conjunto uniforme de actividades y/o de acciones que persiguen un objetivo específico, que forman un todo y que, una vez finalizada la inversión, puede estar en condiciones de uso/disfrute o generar un valor añadido. A modo de ejemplo, el joven agricultor o ganadero podría requerir inversión para el proceso productivo, para la comercialización, para la promoción del producto y para equipamiento que permita la gestión administrativa.

- Línea de actuación 1: Adquisición de maquinaria y accesorios para producir el nuevo producto.
- Línea de actuación 2: Acondicionamiento de un punto de venta y equipamiento (estanterías, caja registradora,...).
- Línea de actuación 3: Asistencia técnica para confección de una Web y publicidad en radio y prensa.
- Línea de actuación 4: Adquisición de un ordenador portátil, impresora y la instalación de wi-fi.

En el plan financiero se dispone de una hoja de cálculo "Inversión inicial" para que el joven agricultor o ganadero detalle razonadamente todos los costes de la inversión inicial que deberán estar sustentados por facturas proforma o presupuestos de varios proveedores.

Por otro lado, el joven agricultor o ganadero resaltaré los elementos que refuerzan el carácter innovador de la inversión y si implica el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y cuáles son.

Finalmente, es importante que el joven agricultor o ganadero analice y consulte si su proyecto exige permisos o licencias (apertura, calificación territorial, registro sanitario, registro industrial, etc.) por parte de los organismos oficiales. Debe mencionar cuáles son.

### 3. HITOS Y OBJETIVOS

El joven agricultor o ganadero, tras analizar las perspectivas de futuro de su empresa, deberá esbozar su visión de la empresa a medio plazo y ofrecer información de los objetivos esperados y explicar cómo piensa alcanzarlos.

El joven agricultor o ganadero conocerá los indicadores clave porque son necesarios para el seguimiento diario de la explotación. A modo de ejemplo al final de este anexo se exponen algunos indicadores de actividad.

Para ello, deberá describir en el formulario de solicitud el posicionamiento que desearía que su empresa tuviera dentro de tres años. A continuación, deberá trasladar ese posicionamiento en objetivos esperados en términos de producción, venta, empleo, beneficio,....

Dado que el proyecto empresarial está en el punto de arranque (año 0) y quiere llegar a ese posicionamiento deseado en tres años (año 3), el joven agricultor o ganadero deberá justificar en el formulario de solicitud los hitos (metas intermedias logradas durante las fases de actuación) que pretende alcanzar. Asimismo, dispone de un cronograma que permite resumir gráficamente la evolución hasta la visión o posicionamiento a tres años vista.

Una vez está clara la senda a seguir deberá relacionar en la memoria explicativa las fechas clave y los plazos de su proyecto empresarial.

### 4. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y PREVISIÓN DE VENTAS

El plan comercial es la combinación de actividades dirigidas a satisfacer, con beneficio, las necesidades del consumidor con un producto y/o servicio. Es decir, por un lado, es una declaración de a qué clientes potenciales se va vender el producto y/o servicio y, por otro, la estrategia para darlo a conocer y despertar el interés entre el público por comprarlo. En consecuencia, consiste en el estudio de las variables comerciales del proyecto: producto, precio, distribución y comunicación.

a) Producto: Se describirá detalladamente qué gama de productos y/o servicios se van a ofrecer y a qué clientes. De cada producto/servicio hay que identificar sus características fundamentales y traducirlas en beneficios para el cliente de ese segmento ("los clientes compran beneficios, no características"). El joven agricultor o ganadero, por tanto, desarrollará el concepto del producto/servicio y explicará cómo se va a presentar y diferenciar del resto de productos o servicios similares.

b) Precio: Se detallará los precios y, a ser posible, las fuentes de información y datos utilizados para la fijación de aquellos y se indicarán los precios de la competencia más directa (relación de competidores y precios). Asimismo, el joven agricultor o ganadero documentará de forma general los costes de producción (ya que, existe un epígrafe específico de costes) y el margen estimado de beneficio.

c) Distribución: El joven agricultor o ganadero identificará los canales de distribución que va a utilizar y cómo es su funcionamiento, detallando si el producto se distribuirá directamente por la empresa o si se necesitarán distribuidores para hacerlos llegar al cliente final (cuya remuneración deberá desarrollarse en el epígrafe específico de personal).

d) Comunicación: Se resumirán los medios de dar a conocer el producto o servicio en el mercado y se detallará cómo se va a contactar con los clientes. También se indicarán los sistemas de promoción y publicidad que piensa utilizar y el coste que va a suponer para la empresa.

En la previsión de ventas, el joven agricultor o ganadero indicará de forma razonada las expectativas de ventas del producto y/o servicio, en unidades e importes durante el primer año (año 1) y las expectativas fundadas de crecimiento de las ventas en los primeros cinco años (del año 2 al año 5).

Asimismo, analizará el esfuerzo que supondrá alcanzar esa cifra de ventas en términos de descuentos, rappels, devoluciones, garantías... y deberá calcular el porcentaje esperado (en función de la experiencia, del sector, de lo observado en la competencia,...) en que estima se minorarán las mencionadas ventas.

En el plan financiero, en la hoja de cálculo "Plan de Ventas", se desarrollará la previsión de ventas. Para ello, es importante la coherencia con lo indicado en epígrafes anteriores (como por ejemplo: indicadores pasado, objetivos esperados, visión,...).

## **5. PROCESO DE PRODUCCIÓN**

El joven agricultor o ganadero describirá el proceso de producción de los productos o servicios, indicando las fases necesarias así como los tiempos previstos para cada fase (si el factor tiempo es significativo). Asimismo, ofrecerá datos sobre la capacidad productiva de la empresa (en la actualidad y en el medio plazo - si puede incrementarse cuando se dieran condiciones favorables).

Como guía orientativa proporcionará información sobre:

- Modo de producción (convencional, integrado, reconversión a ecológico, ecológico).
- Materias primas y otras mercancías necesarias, así como los proveedores que las suministrarán.
- Organización del proceso productivo en todas sus fases: qué volumen necesitamos producir o comprar y cómo se distribuye el tiempo de producción.
- Necesidades de maquinarias o equipos de distribución.
- Diseño del producto adaptándolo a las necesidades del mercado.
- Incorporación de nuevas tecnologías.
- Cálculo de los costes de fabricación o prestación de servicios.
- Calidad del producto o servicio.
- Gestión de stock, depósito y almacenaje de productos.

## **6. AGROAMBIENTE, MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO Y ADAPTACIÓN AL MISMO**

El joven agricultor o ganadero deberá indicar en la memoria explicativa y en el plan financiero las acciones que ejecutará relacionadas específicamente con la sostenibilidad medioambiental y la eficiencia en los recursos, así como la inversión necesaria y los gastos asociados a la explotación.

También especificará los objetivos esperados con la adopción de estas medidas.

Las áreas focales en relación a este epígrafe son:

- Lograr un uso más eficiente del agua en la agricultura.
- Lograr un uso más eficiente de la energía en la agricultura y en la transformación de alimentos.
- Facilitar el suministro y el uso de fuentes renovables de energía, subproductos, desechos, residuos y demás materia prima no alimentaria para impulsar el desarrollo de la bioeconomía.

- Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y de amoníaco procedentes de la agricultura.

Estas áreas focales están más desarrolladas en el Plan de Desarrollo Rural de Canarias 2014 - 2020 del Gobierno de Canarias.

## 7. ORGANIZACIÓN INTERNA, PERSONAL Y FORMACIÓN

En este apartado deberá demostrarse que el equipo promotor del proyecto está capacitado para afrontarlo y sacarlo adelante. Quedarán asignadas las responsabilidades a las distintas personas que van a trabajar en la empresa, y ese reparto de responsabilidades dejará configurado el organigrama. Además, se indicará el tamaño actual de la plantilla y su evolución prevista a medio plazo, así como los sueldos y la forma de reparto de beneficios. De esta manera, el joven agricultor o ganadero delimita responsabilidades y evita tensiones dentro del personal.

El joven agricultor o ganadero detallará cuáles van a ser sus funciones si es que actúa como empresario individual y que parte va a subcontratar (si lo considera necesario), así como las responsabilidades que asumirá en la gestión de la empresa.

En el caso de que existan otros socios vinculados al plan empresarial se detallará quiénes serán los socios de la empresa y qué aportaciones van a realizar. Además, deberá quedar claro qué socios van a trabajar en la empresa y cuáles serán socios capitalistas. Es importante reflejar las aportaciones y funciones de cada uno de los socios antes de la puesta en marcha de la empresa para evitar futuras discrepancias por factores no implicados directamente con la actividad empresarial.

También se definirán las necesidades de personal y los puestos de trabajo, su cualificación, sus funciones y actividades concretas. A partir de este punto, se asignará cada puesto a una persona o personas.

Asimismo, siempre que existen distintas áreas, habrá que aportar detalles sobre quién va a estar al frente de los diferentes departamentos de la empresa y así definir el organigrama, asignando un responsable en cada área y determinando qué personal tiene a su cargo. Con el organigrama, es más fácil calcular el número de personas necesarias, saber qué características han de reunir y el momento óptimo para su incorporación en la futura empresa.

En el plan financiero, en la hoja de cálculo "Organización interna", se dispone de un soporte para reflejar las necesidades de personal.

Una vez determinado las necesidades de personal, el joven agricultor o ganadero deberá concretar en el plan financiero (hoja de cálculo "Organización interna") la previsión de gastos de personal.

El coste de la mano de obra se diferenciará en:

Mano de obra directa (M.O.D.): Mano de obra que participa directamente en el proceso productivo o de entrega del producto o servicios. A su vez se divide en:

- Sueldos (incluido la parte proporcional del empresario autónomo).
- Seguridad Social a cargo de la empresa (incluido la parte proporcional del seguro de autónomos del empresario)

Mano de obra indirecta (M.O.I.): Mano de obra que no participa directamente en el proceso productivo o de entrega del producto o servicios (por ejemplo: tareas relacionadas con la supervisión, la administración,...). A su vez se divide en:

- Sueldos (incluido la parte proporcional del empresario autónomo).
- Seguridad Social a cargo de la empresa (incluido la parte proporcional del seguro de autónomos del empresario)

El joven agricultor o ganadero tendrá que definir o estimar qué tiempo dedica el personal (incluido el empresario autónomo) a los procesos productivos o de entrega del producto y/o servicio para determinar su coste.

A modo de ejemplo: Si el empresario dedica un 60% del tiempo a labores productivas y un 40 % a tareas de administración, tendrá que imputar a M.O.D. y M.O.I. las siguientes cantidades:

$$\text{M.O.D.} = 0,60 \times (\text{sueldo} + \text{seguro}).$$

$$\text{M.O.I.} = 0,40 \times (\text{sueldo} + \text{seguro}).$$

Por último, se detallará la formación que se va proporcionar al personal y la que va a seguir el propio emprendedor, así como su coste y fecha prevista de realización.

## 8. COSTES DIRECTOS E INDIRECTOS

El emprendedor describirá cuáles son los costes directos e indirectos de su proyecto empresarial. Tendrá en cuenta a la hora de definirlos la información incluida en epígrafes anteriores, tales como la actividad de la empresa, el producto o servicio, el proceso productivo, el personal necesario, las infraestructuras, ...

Asimismo, en el plan financiero, hoja de cálculo "Coste", se fijarán los costes esperados para el primer año de actividad (año 1), así como la expectativa de crecimiento en los próximos cinco años (del año 2 al año 5).

A continuación se adjunta, como ejemplo, una guía orientativa genérica de costes directos e indirectos y una guía de costes directos agrícolas.

### Guía orientativa genérica de los costes directos e indirectos:

#### Costes Directos:

##### Aprovisionamiento:

- Coste de adquisición de mercaderías, materias primas y otros materiales.
- Trabajos realizados por otras empresas.

##### Mano de obra directa (M.O.D.):

- Sueldos (incluido la parte proporcional del empresario autónomo).
- Seguridad Social a cargo de la empresa (incluido la parte proporcional del seguro de autónomos del empresario).

##### Otros gastos directos de explotación:

- Alquileres.
- Reparaciones y conservación.
- Servicios profesionales: Técnico, test de calidad, analíticas,...
- Suministros de electricidad, agua, ...
- Otros gastos de explotación (específicamente relacionados con la actividad o negocio).



## Costes indirectos:

### Mano de obra indirecta (M.O.I.):

- Sueldos (incluido la parte proporcional del empresario autónomo).
- Seguridad Social a cargo de la empresa (incluido la parte proporcional del seguro de autónomos del empresario)

### Otros gastos indirectos de explotación:

- Alquileres.
- Reparaciones y conservación.
- Servicios profesionales: Asesores contables y fiscales, abogados,...
- Transportes.
- Primas de seguros.
- Servicios bancarios.
- Promoción, publicidad, propaganda y relaciones públicas.
- Suministros (electricidad, agua,...).
- Comunicaciones (tfno., fax, adsl,...).
- Otros servicios.

Tributos (impuestos y tasas): IBI, basura, rodajes, licencia de obras, licencia de apertura, permisos,...

### Amortización.

Otros (específicamente relacionados con la actividad o negocio, relacionar).

**Guía orientativa genérica de los costes directos agrícolas** (los costes indirectos no diferirán de la guía genérica):

## Costes Directos:

### Aprovisionamiento:

- Compras.
  - ✓ Compra de agua.
  - ✓ Compras de planta y/o semillas.

#### **Nota aclaratoria:**

La compra de plantas/semillas inicial para cultivos cuyas plantas duran más de un ejercicio económico es inversión y van al inmovilizado material. Las compras posteriores para sustituir plantas enfermas, caídas por el viento, etc. son renovación y van a gasto.

- ✓ Compras de productos fertilizantes:
  - Químicos (N-P-K, microelementos,...).
  - Orgánicos (estiércol, compost, t- compost, pinocho,...).
  - Biológicos
- ✓ Compras de productos fitosanitarios:
  - Químicos.
  - Naturales (fauna depredadora,...).
  - Biológicos / fitofortificantes.
  - Otras barreras: feromonas, bolsas,...
- ✓ Compras de productos para recolección y envasado:
  - Envases (cajas, redes, bolsas,...).
  - Material protector (papel, rejillas,...).
- Trabajos realizados por otras empresas.

- ✓ Contratación de servicios de maquinaria: tractor, arado, mini - palas,...
- ✓ Contratación de servicios de personal: apoyo para entrar estiércol y/o pinocho, para la recolección,....).

Mano de obra directa (M.O.D.): Igual que en los costes genéricos.

Otros gastos directos de explotación:

- Alquileres (motobomba, motocultor, etc.).
- Reparaciones y conservación (aportaciones de tierra y picón, materiales para invernaderos, entutorados,...).
- Servicios profesionales (técnico de cultivo - si hay, analíticas (agua, raíz, tierra, hoja, residuos fitosanitarios),...).
- Suministros de electricidad (equipos de bombeo, de riego, de aplicación de fitosanitarios,...) y combustible (tractor, motor,...).
- Otros gastos de explotación (epis de un solo uso, trampas "reclamo", reposición de utensilios necesarios para el trabajo (cuchillos, podonas, machetes,...).

## 9. ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

### Plan de financiación

Los recursos financieros pueden venir de:

- Recursos propios de la empresa (capital).
- Recursos aportados por terceros sin exigencia de devolución (subvenciones).
- Recursos ajenos (préstamos).

En el plan financiero (hoja de cálculo "Financiación") el joven agricultor o ganadero detallará el plan de financiación, determinando las fuentes de los recursos financieros y los importes aportados.

En caso de subvenciones, el joven agricultor o ganadero deberá definir un criterio (%) de imputación a resultados. Habitualmente, se hace coincidir este porcentaje con el tipo medio de amortización del inmovilizado. A modo de ejemplo: si la inversión inicial se corresponde en un 80% con maquinaria que se amortiza a un tipo del 10% anual, la subvención recibida (una vez justificada la inversión) se imputa a resultados anualmente a ese mismo 10%.

### Proyección de la Cuenta de Resultados o Pérdidas y Ganancias (PyG)

En el plan financiero (hoja de cálculo "Previsión PyG") el joven agricultor o ganadero elaborará la previsión de la cuenta de resultados, que representa los resultados a conseguir a cinco años (del año 1 al año 5), y para su confección deberá tener en cuenta:

- Previsión de ventas e ingresos.
- Previsión de gastos directos de producción: Existencias (si es que hay).
- Consumos (coste de las ventas).
- Mano de obra directa (sueldos y salarios).
- Otros gastos directos.
- Previsión de gastos de estructura o indirectos.
- Previsión de gastos financieros.
- Previsión de amortizaciones.
- Previsión de impuesto (IRPF, Sociedades).

### Previsión de Tesorería

En el plan financiero (hoja de cálculo "Tesorería") el joven agricultor o ganadero indicará la previsión de cobros y pago para determinar la liquidez de la empresa y las necesidades de financiación a corto plazo de la empresa.

La liquidez del plan empresarial va a determinar el estado de tesorería. El cálculo del estado de tesorería permite optimizar la dimensión del proyecto conociendo la demanda de fondos en todo el horizonte temporal del mismo, es decir, cuánto dinero hace falta y cuándo va a ser necesario.

### **Indicadores de viabilidad.**

En el plan financiero (hoja de cálculo "Viabilidad") el joven agricultor o ganadero reflejará el resultado de cálculos sobre los indicadores de viabilidad del proyecto.

**Plazo de Recuperación:** Resultado expresado en años.

Plazo en el que recuperamos la inversión inicial a través de los flujos de caja netos, ingresos menos gastos, obtenidos con el proyecto (sin tener en cuenta aspectos financieros, tales como préstamos, intereses,...).

**Valor Actual Neto (VAN):** Resultado expresado en €.

Se obtiene a partir de la sumatoria del valor actual de los flujos de caja futuros que genera el proyecto, descontados a una tasa de actualización que deberá fijar y justificar el joven agricultor o ganadero (tipo de interés, rentabilidad de otras empresas de la competencia, rentabilidad del Tesoro a un determinado plazo, ...), restándole la inversión inicial. El VAN indica el resultado de la inversión, por lo que toda inversión con un VAN positivo crea valor para la empresa y es una inversión financieramente atractiva. Por el contrario, toda inversión con un VAN negativo destruye valor para la empresa, financieramente deberá desecharse.

**Tasa interna de Rendimiento (TIR):** Resultado expresado en %.

Matemáticamente es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Será entonces la tasa de rendimiento en % anual y acumulativo que provoca la inversión y deberá compararse con otros datos (p.e. interés de una imposición a plazo fijo, de un bono del tesoro a 5 años, interés de un préstamo bancario a cinco años,...) para contextualizar la mencionada TIR.

**Renta Unitaria de Trabajo (RUT):** Resultado expresado en €.

Rendimiento económico generado en la explotación agraria que se atribuye a la unidad de trabajo (que se define como el trabajo efectuado por una persona dedicada a tiempo completo durante un año a la actividad agraria). La RUT se obtiene dividiendo entre el número de unidades de trabajo agrario dedicadas a la explotación, la cifra resultante de sumar el margen neto o excedente neto de explotación y el importe de los salarios pagados.

Dicha Renta Unitaria de Trabajo (RUT) deberá estar comprendida entre el 35% y el 120% de la renta de referencia, siendo ésta el indicador relativo a los salarios brutos no agrarios en España (para 2015 dicho indicador quedó fijado en 28.051,20 euros).

### Nota aclaratoria: Viene del epígrafe 3. "Hitos y objetivos"

A modo de ejemplo se adjuntan algunos indicadores de actividad para una casa rural, una explotación agrícola de plátanos y una explotación ganadera de vacuno (leche).

Casa rural:

<b>Datos relacionados con la actividad:</b>
Habitaciones totales (ud.)
Camas totales (ud.)
Ocupación habitaciones: N° hab. ocupadas / N° hab. (%)
Ocupación Camas: huéspedes / N° camas (%)
Facturación por habitación / N° hab. ocupadas (€/hab.)
Facturación por habitación / N° de huéspedes (€/huésped)
Comidas servidas / plazas del comedor (%)
Facturación del comedor/comidas servidas (€/comidas)
...
Número medio de empleados fijos
Número medio de empleados temporales

Finca de plátanos:

<b>Datos relacionados con la actividad:</b>
Superficie del terreno cultivable (Ha.)
Número de plantas en producción (Uds.)
Número de racimos recolectados (uds.)
Kilos producidos por año (Kg/año)
Kilos clasificados en Extra
Kilos clasificados en Primera
Kilos clasificados en Segunda
Promedio de piñas (Kg./n° racimos recolectados)
Rendimiento por Ha. (Kilos/Ha.)
Número medio de empleados fijos
Número medio de empleados temporales
...

Granja de vacas lecheras:

<b>Datos relacionados con la actividad:</b>
N° de animales (uds.)
Producción de leche (litros)
Rendimientos (litros por animal)
Tasa de crianza (animales por Ha.)
Precio medio por litro (€)
Ventas de leche por animal (€/vaca)
...
Número medio de empleados fijos
Número medio de empleados temporales

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS QUE PUEDEN SER DE UTILIDAD:**

### **CUENTA DE RESULTADOS.**

Incluye todos los ingresos y gastos mensuales del negocio, con independencia del momento en que se hayan hecho efectivos. Por ejemplo, si en el mes de enero pagas una campaña publicitaria para febrero, el gasto se debe contabilizar en este último periodo, aunque el pago se haya realizado en enero. Cada mes la cuenta de pérdidas y ganancias te informará sobre el beneficio que obtienes y al final del año de las pérdidas -si el resultado es negativo- o ganancias -si es positivo- que has obtenido.

### **VENTAS / PRESTACIÓN DE SERVICIOS.**

Esta cuenta recoge la facturación mensual del negocio. En ella se incluirán los ingresos derivados de toda aquella prestación de servicio o comercialización de bienes considerados como objeto del tráfico de la empresa - por ejemplo, venta de tomates, plátanos -. La forma de contabilizar esta partida es a través de un ingreso en la cuenta de pérdidas y ganancias y como un cobro en tesorería, por lo que el efecto es de un incremento en la cuenta tesorería del activo de balance. En el supuesto de que se cobre en el acto sólo una parte de las mercaderías -o toda- , el importe que no se haya hecho efectivo incrementaría la cuenta clientes del activo del balance.

### **APROVISIONAMIENTOS / COMPRAS**

Es el aprovisionamiento por parte de la empresa de objetos destinados a la venta sin transformación. Es decir, es lo que le cuesta a la empresa adquirir los productos -o realizar el servicio- que posteriormente se va a comercializar. La forma de contabilizar esta partida es similar a la de las ventas, solo que su repercusión es contraria, es decir, actúa como gasto en pérdidas y ganancias y como pago en tesorería, por lo que el efecto es de disminución en la cuenta tesorería del activo del del balance. Si se pagan a plazos, el importe a deber incrementaría la cuenta acreedores comerciales del pasivo del balance.

### **GASTOS DE PERSONAL**

Al aplicarse el criterio de devengo, tendremos que contabilizar cada mes el gasto proporcional de los trabajadores.

### **ALQUILERES**

Incluyen los arrendamientos devengados por el alquiler de bienes muebles e inmuebles en uso o a disposición de la empresa.

### **SUMINISTROS**

En la partida de suministros se han incluido el agua, la luz y el teléfono. En ella se podrán incluir todos aquellos abastecimientos que no tenga la cualidad de almacenables.

## **PUBLICIDAD**

Este apartado recoge todos los gastos derivados de la publicidad, propaganda y relaciones públicas (impresión de tarjetas publicitarias, anuncios en revistas, etc)

## **SERVICIOS CONTRATADOS**

Honorarios de abogados, gestores, economistas, notarios, etc.

## **OTROS SUMINISTROS Y SERVICIOS**

Incluiremos en esta cuenta todos los gastos de servicios exteriores no incluidos en las cuentas anteriores. Por ejemplo, la compra de material de oficina o los derivados de viajes de trabajo del personal.

## **TRIBUTOS.**

Incluye el Impuesto de Actividades Económicas (IAE), las tasas específicas a pagar por la actividad propia de la empresa, basura, IBI, ...

## **AMORTIZACIONES**

La finalidad de la amortización es imputar el gasto de forma gradual a la cuenta de Pérdidas y Ganancias. Por ejemplo, si compramos un coche para la empresa por 15.000 euros y lo amortizamos a 4 años, nos dará una amortización de 3.750 euros/año -312 euros/mes-. El apunte contable que tendremos que realizar todos los meses incrementará en ese importe la cuenta Amortización acumulada para el inmovilizado del activo del balance, que reduce el valor de la inversión realizada en el Inmovilizado. Por otro lado, en el mismo apunte también se incrementará la Dotación a la amortización del inmovilizado, ubicada en la cuenta de resultados pasándose así de forma paulatina el gasto de la compra del coche a la cuenta de pérdidas y ganancias.

## **GASTOS FINANCIEROS**

Intereses derivados de la solicitud de un préstamo en una entidad bancaria.

## **INGRESOS EXCEPCIONALES**

En esta cuenta aparecerán todos aquellos ingresos que no se deriven de la actividad propia de la empresa como, por ejemplo, aquellos que son consecuencia de la venta imprevista de un inmovilizado.

## **GASTOS EXPCEPCIONALES**

Aquellos derivados de causas extraordinarias como el robo de un inmovilizado.

## **IMPUESTO DE SOCIEDADES**

Recoge el impuesto sobre beneficios devengado en el ejercicio. Para su cálculo hay que multiplicar el beneficio antes de impuestos por una tasa impositiva.

## **PRESUPUESTO DE TESORERÍA.**

Incluye todos los pagos y cobros en el momento en que se hacen efectivos, con independencia de cuándo se tenga que imputar el gasto en la cuenta de resultados. El interés de la tesorería es que te permite conocer la liquidez de la empresa en cada momento. Así, el saldo obtenido -diferencia entre pagos y cobros- te ayudará a planificar las futuras inversiones, si hay excedente de tesorería, o la necesidad de solicitar un préstamo si se prevé falta de liquidez en un futuro.

## **COBROS.**

En todas las cuentas incluidas dentro de este epígrafe, se aplica el criterio de caja, es decir, se contabiliza el cobro en el momento en el que se hace efectivo. Por ejemplo, si vendemos un inmovilizado en el mes de abril, pero el comprador hace efectivo el pago en el mes de mayo, en tesorería se tendrá que contabilizar en el mes de mayo y en Perdidas y Ganancias, por el criterio de devengo, en abril.

## **ENTRADA EN CAJA POR VENTAS / PRESTACIÓN DE SERVICIOS.**

Este apartado recoge el cobro por las ventas, en el momento en que recibimos el dinero en efectivo con independencia de cuándo de hayan entregado las mercaderías o prestado el servicio.

## **CAPITAL**

Esta cuenta recoge el importe total del capital puesto por el agricultor o ganadero. En el balance se mantendrá constante.

## **PRÉSTAMO.**

Esta cuenta recoge el importe total del préstamo solicitado por el agricultor o ganadero

## **PAGOS.**

En todas las cuentas incluidas dentro de este epígrafe, se aplica el criterio de caja, es decir, se contabiliza el pago en el momento en el que se hace efectivo. Por ejemplo, si pagamos por adelantado el mes de la oficina donde vamos a establecernos, en tesorería se tendrá en cuenta en el mes en el que se entrega el anticipo, no en el periodo en el que se devengue el gasto.

### **SALIDA DE CAJA POR APROVISIONAMIENTOS / COMPRAS.**

Este apartado recoge el pago por las compras de las materias primas que con posterioridad se van a comercializar, en el momento en que entregamos el dinero en efectivo con independencia de cuándo de hayan recibido las mercaderías o prestado el servicio.

### **STOCK DE SEGURIDAD.**

En el supuesto de que sea necesario mantener un stock de seguridad, asumimos que se pagará todo el primer mes de vida de la empresa a través de una salida de caja y, que en balance aparecerá constante todos los meses.

### **GASTOS DE PERSONAL**

Este apartado incluye el pago de los sueldos de los trabajadores y del emprendedor, así como el de las retenciones, la Seguridad Social a cargo de la empresa y la que es a cargo del trabajador.

### **PAGO DE NÓMINAS A TRABAJADORES + SUELDO DEL EMPRENDEDOR.**

Cada mes se contabilizará como nómina el sueldo bruto mensual de los trabajadores, además del salario mensual que los emprendedores se hayan fijado. En cuanto a las pagas extras, suponiendo que se paguen en julio y diciembre, se tienen que contabilizar de forma íntegra en dichos periodos.

### **INGRESO EN HACIENDA DE RETENCIONES A TRABAJADORES.**

El importe de IRPF a ingresar en Hacienda depende, además del nivel de renta de cada trabajador, de factores como la situación familiar o del tipo de contrato del personal asalariado. Debido a que se paga a periodo vencido cada tres meses, el ingreso se hará efectivo en abril, julio, octubre y enero del año siguiente.

### **PAGO COTIZACIÓN DE LA SEGURIDAD SOCIAL POR PARTE DE LA EMPRESA.**

Esta cuenta incluye la cotización de la Seguridad Social de todos los trabajadores que la empresa tiene la obligación de pagar en el organismo de la Seguridad Social correspondiente.

### **INGRESO COTIZACIÓN SEGURIDAD SOCIAL POR PARTE DEL TRABAJADOR.**

Esta cuenta incluye la cotización de la Seguridad Social que todos los trabajadores asalariados tienen la obligación hacer efectiva.



## **OTROS GASTOS.**

Incluye, en el momento en el que se hacen efectivos, todos los gastos de servicios exteriores que se han incluido en la cuenta de pérdidas y ganancias (alquileres, suministros, publicidad, servicios contratados, otros y tributos).

## **DEVOLUCIÓN DEL PRÉSTAMO.**

En este apartado se incluyen el importe que vamos devolviendo del préstamo, la parte que corresponde al principal del mismo.

## **BALANCE PREVISIONAL.**

Se compone del activo o cuentas que suponen una posesión o derecho a favor de la empresa -por ejemplo, el inmovilizado-, y por el pasivo o cuentas que indican una obligación o deuda -como por ejemplo la deuda adquirida por el préstamo con una entidad bancaria-. Activo y pasivo siempre deben coincidir.

## **INMOVILIZADO.**

Incluye todos aquellos elementos del patrimonio que se destinan a servir de forma duradera para el desarrollo de la actividad de la empresa. Se dividen en inmovilizado material, inmovilizado intangible e inmovilizado financiero . En el balance, al ser acumulativo, tendrá el mismo importe todos los periodos, a no ser que se incremente al comprar más o disminuya al vender parte del mismo. El importe de la inversión realizada se verá disminuida por la amortización acumulada del activo del balance.

## **INMOVILIZADO INTANGIBLE**

Es todo aquel elemento patrimonial intangible adquirido por la empresa. En este punto destaca la partida destinada a aplicaciones informática -software-, también hay que incluir, entre otros, propiedades industriales, derechos sobre bienes en régimen de arrendamiento financiero o gastos de investigación y desarrollo. En el balance, al ser acumulativo, tendrá el mismo importe todos los periodos, a no ser que se incremente al comprar más o disminuya al vender parte del mismo.

## **AMORTIZACIÓN ACUMULADA DEL INMOVILIZADO INTANGIBLE.**

Corrige la depreciación del inmovilizado intangible, es decir, cada año el inmovilizado que hemos adquirido vale menos por la depreciación natural del mismo. Con esta cuenta vamos trasladando al balance el gasto reflejado en la cuenta de pérdidas y ganancias a través de la dotación a la amortización del inmovilizado intangible. Cuando el valor del inmovilizado y el de la amortización coincida significa que ya nos hemos imputado todo el gasto y que el valor de dicho inmovilizado es cero.

## **INMOVILIZADO MATERIAL.**

En esta cuenta se incluyen los elementos patrimoniales tangibles, ya sean muebles o inmuebles. Por ejemplo: maquinaria, mobiliario, equipos informáticos, elementos de transporte, terrenos y bienes naturales, construcciones, etc. En el balance, al ser acumulativo, tendrá el mismo importe todos los periodos, a no ser que se incremente al comprar más o disminuya al vender parte del mismo.

## **AMORTIZACIÓN ACUMULADA DEL INMOVILIZADO MATERIAL.**

Corrige la depreciación del inmovilizado material, es decir, cada año el inmovilizado que hemos adquirido vale menos por la depreciación natural del mismo. Con esta cuenta vamos trasladando al balance el gasto reflejado en la cuenta de pérdidas y ganancias a través de la dotación a la amortización del inmovilizado material. Cuando el valor del inmovilizado y el de la amortización coincida significa que ya nos hemos imputado todo el gasto y que el valor de dicho inmovilizado es cero.

## **INMOVILIZADO FINANCIERO.**

Son aquellas inversiones financieras con un vencimiento superior a un año: valores de renta fija, créditos a largo plazo, etc. Destaca la cuenta fianzas y depósitos constituidos a largo plazo que también se incluiría en este apartado. En ella habría que reflejar la fianza depositada por el alquiler, ya que suponemos que permaneceremos en la más de un año y que, por tanto, no nos la devolverán hasta que dejemos el alquiler.

## **DEUDORES.**

Son las deudas que nuestros clientes adquieren con nosotros, ya sea por la venta o prestación de servicios de la actividad propia de la empresa o por alguna otra actividad que no sea la habitual, como por ejemplo la venta de un inmovilizado.

## **CLIENTES.**

Son las deudas que nuestros clientes adquieren con nosotros. Incluye la parte de las ventas que no se han abonado en el acto, sino que cobraremos en un plazo de tiempo determinado por la empresa. El importe desaparecerá del activo del balance, según se vaya saldando dicha deuda.

## **DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO.**

Esta cuenta recoge el importe del préstamo que le debemos al banco. Cada mes le resta al total, la cantidad pagada de principal.

## **OTROS ACREEDORES.**

Recoge el importe de las deudas a largo plazo que la empresa tiene con proveedores no comerciales, es decir, que provienen de compras no necesarias para la fabricación o desarrollo de la actividad propia de la empresa. Por ejemplo, compra del inmovilizado.

## **ACREEDORES COMERCIALES.**

Son las deudas a corto plazo -menos de un año- que la empresa ha adquirido con los proveedores propios de la actividad comercial. Dependiendo de la posición de la empresa y del sector, se puede llegar a pagar a proveedores a 30, 60 o 90 días. En este punto se incluirá la parte de las compras que no paguemos en el acto y que no supongan una salida de tesorería hasta unos meses después. Una vez vayamos saldando la deuda, el importe desaparecerá del pasivo del balance.

## **OTRAS DEUDAS NO COMERCIALES.**

Son aquellas deudas a corto plazo -menos de un año- que no se derivan del desarrollo de la actividad propia de la empresa.

## **HACIENDA PÚBLICA, RETENCIONES TRABAJADORES.**

El IRPF se incluye como un pasivo del balance ya que es una deuda no comercial que la empresa tiene con Hacienda. Debido a que el IRPF se salda cada tres periodos y puesto que todas las cuentas de balance son acumulativas, en enero sólo aparecerá el IRPF correspondiente a un mes, en febrero a dos y en marzo a tres. Una vez se hayan liquidado en abril los tres meses anteriores, en ese mismo periodo se empezará a repetir la secuencia.

## **REMUNERACIONES PENDIENTES DE PAGO.**

En esta cuenta se incluye el importe de las remuneraciones pendientes que quedan por liquidar al trabajador, incluido la parte proporcional de de la paga extra devengada y no pagada.

## **HACIENDA PÚBLICA, ACREEDOR POR IMPUESTO DE SOCIEDADES.**

En esta cuenta se incluye el impuesto de sociedades pendiente de pago por parte de la empresa.