

TRABAJO FINAL DE CARRERA

PROYECTO DE CREACIÓN Y ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN URBANÍSTICA MUNICIPAL

Autor: Ana Marta Llohis Sánchez.
Directora: Alicia Mateos Ronco
Licenciatura: Administración y Dirección de Empresas
Cullera, Marzo de 2012



A mis padres, por apoyarme siempre incondicionalmente y por tener tanta paciencia conmigo.

A mis amigos, que siempre me han escuchado y animado constantemente, y en especial a ti, que aunque estás lejos se que siempre tengo tu apoyo.



INDICE

1.- INTRODUCCIÓN	15
1.1.- RESUMEN	16
1.2.- OBJETO DEL PROYECTO FINAL DE CARRERA.	17
1.3.- OBJETIVOS.	18
1.4- JUSTIFICACIÓN DE ASIGNATURAS.	19
2.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	21
2.1.- CONVENIENCIA DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN URBANÍSTICA.	22
2.2.- DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD.	27
2.3.- ELECCIÓN DE LA MODALIDAD DE EMPRESA Y SU FORMA JURÍDICA.	36
2.3.1.- Modalidad de empresa.	36
2.3.2.- Características de la sociedad mercantil.	38
2.3.3.- Forma jurídica.	39
3.- ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA.	46
3.1.- CAPACIDAD DE ACTUACIÓN.	47
3.1.1.- Relaciones jurídicas.	47
3.1.2.- Regulación de contratos.	50
3.1.3.- Instrucciones internas del procedimiento de contratación.	51
3.2.- ACTIVIDAD URBANIZADORA.	57
3.3.- OBTENCIÓN DEL BENEFICIO ECONÓMICO.	59

4.- EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.	66
4.1.- CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR.	68
4.2.- IMPORTANCIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA.	70
4.3.- EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.	72
4.3.1.- Los ciclos del sector de la construcción.	72
4.3.2.- Estudio de las variables económicas.	73
4.4.- LOS SUBSECTORES DEL LA CONSTRUCCIÓN.	79
4.4.1.- Subsector Edificación.	79
4.4.2.- Subsector Obra Civil.	79
4.4.3.- Evolución de los subsectores de la construcción.	80
4.5.- EL MERCADO DE LA OBRA PÚBLICA.	83
4.5.1.- Evolución de la licitación pública.	84
4.5.2.- Licitación por tipo de obra.	85
4.5.3.- Licitación por tipo de administración.	87
4.5.4.- Licitación en la Comunidad Valenciana.	88
4.6.- LA SITUACIÓN URBANÍSTICA EN CULLERA.	91
4.6.1.- Evolución del planeamiento urbanístico.	91
4.6.2.- Situación urbanística actual.	94
5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.	97
5.1.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.	98
5.1.1.- Organigrama de la empresa.	100
5.1.2.- Funciones de la organización.	100
5.2.- RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA.	104
5.2.1.- Planificación del personal.	104
5.2.2.- Análisis y diseño de los puestos de trabajo.	105

5.3.- RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y RETRIBUCIÓN.	112
6. ASPECTOS JURÍDICO-FISCALES	115
6.1.- RÉGIMEN FISCAL.	116
6.2.- TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN.	119
6.2.1.- Fase Jurídico-Administrativa.	119
6.2.2.- Fase Jurídico-Privada.	122
6.3.-TRAMITES DE PUESTA EN MARCHA.	127
6.3.1.- Trámites fiscales.	127
6.3.2.- Tramites laborales.	128
6.3.3.- Otros trámites.	129
7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	130
7.1. PLAN DE INVERSIÓN.	131
7.1.1.- Inversión en inmovilizado material.	132
7.1.2.- Inversión en inmovilizado intangible.	134
7.1.3.- Amortización del inmovilizado	135
7.2. PLAN DE FINANCIACIÓN.	137
7.3. PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS.	140
7.3.1.- Previsión de ingresos.	140
7.3.2.- Previsión de gastos.	140
7.4. PLAN DE TESORERÍA.	144
7.5. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.	148
7.6. BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL.	153

7.7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.	158
7.7.1.- Situación patrimonial.	158
7.7.2.- Ratios de Liquidez.	161
7.7.3.- Ratios de endeudamiento.	162
7.7.4.- Análisis de la rentabilidad	164
7.7.5.- Análisis de la inversión	166
8. CONCLUSIONES	169
9. BIBLIOGRAFÍA	172
10. ANEXOS	175

LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.

LBRL	Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases sobre Régimen Local.
RD 1169/1978	Real Decreto 1169/1978, de 2 de mayo, sobre creación de Sociedades Urbanísticas por el Estado, los Organismos Autónomos y las Corporaciones Locales.
Ley del Suelo	Real Decreto Legislativo 2/2008, de 20 de junio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Suelo.
LUV:	Ley 16/2005, de 30 de diciembre, de la Generalitat, Urbanística Valenciana.
Reglamento de Servicios	Decreto de 17 de junio de 1955 por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales.
TRLBRL	Real Decreto Legislativo 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de Régimen Local.
LSC	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
CUSL	Cullera Urbana, Sociedad Limitada.
LCSP	Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público
PAI	Programa de Actuación Integrada
RDL 4/2004	Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.
Ley de Haciendas Locales	Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Haciendas Locales

INDICE DE TABLAS:

Tabla1. Importe de las cargas de urbanización	62
Tabla 2. Beneficio neto del PAI	66
Tabla 3. Producción interna de construcción por subsectores	80
Tabla 4. Calculo del gasto por Impuesto sobre sociedades	118
Tabla 5. Impuesto sobre sociedades con previsión a tres años	118
Tabla 6. Inversiones en instalaciones técnicas	132
Tabla 7. Inversión en local comercial	133
Tabla 8. Inversiones en equipos informáticos	133
Tabla 9. Inversiones en mobiliario	134
Tabla 10. Inversiones en programas informáticos	135
Tabla 11. Amortización del inmovilizado material	136
Tabla 12. Amortización del inmovilizado intangible	136
Tabla 13. Cuadro de amortización del préstamo	138
Tabla 14. Ingresos previstos en los 3 primeros años	140
Tabla 15. Salarios anuales de los empleados	141
Tabla 16. Coste previsto del PAI y la obra durante los 3 primeros años	142
Tabla 17. Previsión de ingresos y gastos durante los 3 primeros años	143
Tabla 18. Plan de Tesorería del primer año	145
Tabla 19. Plan de Tesorería	147
Tabla 21. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.	149
Tabla 23. Cuenta de Pérdidas y Ganancias elaborada para el análisis.	150
Tabla 24. Balance previsional-Activo.	154
Tabla 26. Balance previsional-Pasivo.	156

Tabla 28. Balance por masas patrimoniales.	159
Tabla 30. Ratios de liquidez.	161
Tabla 32. Ratios de endeudamiento.	163
Tabla 34. Rentabilidad económica.	165
Tabla 19. Plan de Tesorería	180
Tabla 20. Cuenta de Pérdidas y Ganancias en el escenario pesimista	181
Tabla 22. Cuenta de Pérdidas y Ganancias elaborada para el análisis en el escenario pesimista.	181
Tabla 25. Balance previsional-Activo en el escenario pesimista	182
Tabla 27. Balance previsional-Pasivo en el escenario pesimista	183
Tabla 29. Balance por masas patrimoniales en el escenario pesimista	184
Tabla 31. Ratios de liquidez en el escenario pesimista	184
Tabla 33. Ratios de endeudamiento en el escenario pesimista	185

INDICE DE FIGURAS:

Figura 1. Foto bahía de Cullera	28
Figura 2. Foto desembocadura río Júcar	28
Figura 3. Proceso de transformación del suelo /Gestión urbanística	69
Figura 4. Porcentaje de asalariados en las empresas constructoras	78
Figura 5. Organigrama de la empresa.	100

INDICE DE GRÁFICOS:

Gráfico 1. Participación del VAB de la construcción en el PIB (en %).	73
Gráfico 2. Ocupados en el sector construcción (en miles de personas).	74
Gráfico 3. Tasas de paro en el sector construcción y en el total de la Economía (en %)	75
Gráfico 4. Creación de empresas en los sectores de la economía (en %).	76
Gráfico 5. Altas, bajas y permanencia de empresas en el sector de la construcción.	77
Gráfico 6. Producción interna de la edificación y sus segmentos (en %).	81
Gráfico 7. Producción interna de la edificación y obra civil comparado con el total de la economía (en %)	82
Gráfico 8. Inversión en licitación pública (miles de euros)	84
Gráfico 9. Inversión licitación pública en Edificación y Obra Civil (en miles de euros)	86
Gráfico 10: Licitación pública por tipo de obra (en miles de euros)	86
Gráfico 11: Licitación pública por tipo de administración (en miles de euros)	88
Gráfico 12: Licitación pública en la Comunidad Valenciana (en miles de euros)	89
Gráfico 13: Licitación por tipo de obra en la Comunidad Valenciana (en miles de euros).	89
Gráfico 14: Licitación por administración en la Comunidad Valenciana (en miles de euros).	90





1.- INTRODUCCIÓN

1.1- RESUMEN.

En este trabajo se realiza un plan de empresa para implantar una empresa de gestión urbanística creada por un ente público en el municipio de Cullera (Valencia). La actividad de dicha empresa es la gestión urbanística para desarrollar el planeamiento urbanístico del municipio.

La idea de este proyecto surge por mi experiencia de trabajo como administrativo en el departamento de urbanismo del Ayuntamiento de Cullera. De esta forma pude adquirir un conocimiento general de cómo funciona la gestión urbanística.

Además en estos momentos de crisis, en que la iniciativa privada es muy escasa, creo que sería conveniente dotar al Ayuntamiento de una herramienta que le permitiera desarrollar su planeamiento sin ser tan dependiente de la iniciativa privada.

Las empresas mercantiles de capital público, permiten una mayor agilidad en los trámites y por tanto una mayor eficiencia, ya que no están tan burocratizadas como los entes públicos.

En este trabajo se intenta plasmar la idea del proyecto mediante un plan de empresa, explicando todo el proceso necesario para crearla, haciendo una descripción detallada del funcionamiento de la empresa y por último un estudio de la viabilidad del proyecto.

1.2- OBJETO DEL PROYECTO FINAL DE CARRERA.

El objeto de este proyecto final de carrera es la creación de una empresa de gestión urbanística municipal que sirva de apoyo al Ayuntamiento de Cullera para poder llevar a cabo de forma más eficiente su planeamiento urbanístico.

Para ello estudiaremos la forma más conveniente de crear dicha empresa y estudiaremos las diferentes formas jurídicas que puede adoptar, así como las actividades que puede realizar y su capacidad de actuación tanto en el sector público como en el privado.

Analizaremos su estructura organizativa y recursos humanos necesarios, sus especiales trámites de constitución y puesta en marcha al ser una sociedad mercantil de capital público, así como la legislación específica por la que se debe regir su actividad.

Por último realizaremos un estudio económico-financiero de su actividad urbanizadora, los servicios que ofrecerá y como obtendrá su beneficio económico y la viabilidad económica del proyecto.

1.3.- OBJETIVOS.

El principal objetivo de este proyecto es analizar una empresa mercantil de capital público como instrumento para la gestión de los servicios públicos, así como realizar todo el proceso de constitución de una sociedad mercantil y su puesta en marcha.

Por tanto los objetivos de este trabajo son:

- Dar a conocer como se gestionan los servicios públicos a través de una sociedad mercantil pero de capital público.
- Analizar todas las ventajas que ofrece este tipo de empresas para los ayuntamientos.
- Describir la amplitud de actividades que puede llevar a cabo.
- Dar una visión del urbanismo y de la gestión urbanística, actividad a la que se dedicará la empresa.
- Analizar la estructura de la empresa y los recursos humanos necesarios.
- Determinar las particularidades de su creación y de tratamiento fiscal y el marco legislativo en el que actúa.
- Analizar la viabilidad de la empresa a través de un plan económico-financiero y conocer los beneficios que obtendrá y como los puede reinvertir.

1.4.- JUSTIFICACIÓN DE ASIGNATURAS.

La realización de los diferentes epígrafes del proyecto se ha basado en las siguientes asignaturas cursadas en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas:

Descripción de la empresa

- ❖ Introducción a los Sectores Empresariales: para explicar el área de actividad de la empresa.
- ❖ Derecho de la Empresa y Legislación Laboral y de la Empresa: para determinar el tipo de empresa que se va a crear y sus características, así como el marco legal en el que se engloba.

Actividad de la empresa.

- ❖ Economía de la Empresa: se estudiará el entorno económico donde operará la empresa y las relaciones empresariales con su entorno.
- ❖ Introducción a los Sectores Económicos: en el sector construcción nos ayuda a tener una visión global del entorno de la empresa.
- ❖ Contabilidad Analítica: para analizar las posibilidades de la actividad de la empresa en su obtención del beneficio económico teniendo en cuenta los costes y poder tomar decisiones acertadas.
- ❖ Dirección Estratégica y Política de la empresa: para decidir si la actividad a la que se va a dedicar cumple con los objetivos de la empresa y marcar nuestra estrategia de actuación.

El sector de la construcción:

- ❖ Introducción a los Sectores Empresariales: para hacer una introducción del sector de la construcción.

- ❖ Dirección Estratégica y Política de la empresa: para analizar el mercado en el que vamos a trabajar como su crecimiento, tendencias y poder adaptarlo a nuestros servicios y saber las necesidades del mercado.

Organización y Recursos Humanos:

- ❖ Dirección de Recursos Humanos: en este epígrafe nos hemos basado prácticamente solo en esta asignatura ya que abarca a la perfección la organización de la empresa. Nos ha servido para crear su organigrama, su estructura organizativa según el servicio que presta la empresa, los recursos humanos necesarios así como su selección y retribución.

Aspectos Jurídicos-Fiscales.

- ❖ Gestión Fiscal de la empresa: hemos podido estudiar un impuesto muy importante para nuestra empresa que es el impuesto de sociedades y la bonificación que obtiene.
- ❖ Derecho de la Empresa y Legislación laboral y de la Empresa: para saber cuales son los pasos a seguir a la hora de llevar a cabo la creación de una empresa.

Plan Económico-Financiero.

- ❖ Dirección Financiera y Contabilidad Financiera: para saber las inversiones que se van a realizar en inmovilizado así como las posibles formas de financiación mediante recursos propios y ajenos, para poder comenzar con la actividad de la empresa.
- ❖ Contabilidad Financiera y Contabilidad General y Analítica: han sido de gran utilidad para hacer una previsión de el balance de situación, la cuenta de pérdidas y ganancias, plan de tesorería, etc., muy importantes para poder analizar posteriormente la viabilidad de la creación de esta empresa.

2.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

2.1.- CONVENIENCIA DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN URBANÍSTICA.

Los municipios han ido asumiendo progresivamente un mayor protagonismo en materia urbanística, puesto que, para dotar a los ciudadanos de una mayor calidad de vida, se ven en la necesidad de intervenir en unos escenarios que, hasta hace bien poco, se dejaba por muy diversas razones, en manos de la iniciativa privada.

Las ciudades han ido creciendo y dotándose de equipamiento públicos y viales, allí donde el mercado inmobiliario ha creído conveniente en función de sus intereses, con la consiguiente merma en la obtención de suelo público para la construcción de dotaciones comunitarias y un crecimiento desigual y descompensado de la ciudad.

Resulta evidente que la iniciativa privada, ha sido y es, el motor dinamizador del urbanismo en las ciudades, aunque, como resulta lógico desde el punto de vista empresarial, no siempre centra sus actividades en las áreas que al Ayuntamiento le pudiera interesar para realizar una planificación ordenada del crecimiento de la ciudad, puesto que, bien por las fuertes cargas que conllevan algunas localizaciones, por unos usos específicos escasamente lucrativos, por la imposición o existencia de equipamientos que condiciona algunas zonas urbanas, etc, la iniciativa privada las rehúye.

Es por estas razones por las que las Corporaciones se están viendo obligadas a intervenir en la gestión urbanística de sus ciudades, especialmente en los sectores antes indicados, y que se estimen necesarios para una ordenación urbanística adecuada y equilibrada, con el fin primordial de compensar las apatías o desinterés de la iniciativa privada en los mismos.

Por otra parte, no asumir las actuaciones estructurales, tanto en materia de infraestructuras y sistemas generales o locales para equipamientos públicos, que señala el vigente Plan General de Ordenación Urbana sería, aparte de una grave dejación de funciones, un importante riesgo de convertir un documento tan importante y trascendente como el Plan General de Ordenación Urbana en un mero instrumento que sirva de base solo para otorgar licencias urbanísticas a particulares y poco más.

❖ **Situación actual de la gestión urbanística.**

Los municipios a través de sus órganos ordinarios no pueden llevar a cabo actuaciones de gestión urbanísticas, entendidas en el sentido de ejecutar todo lo necesario para mejorar las condiciones de vida de los vecinos, teniéndose que limitar a la prestación de aquellos servicios mínimos de tramitación y aprobación del planeamiento privado, tramitación de licencias urbanísticas, etc..

Por ello, las actuaciones tendentes a la planificación urbanística y su posterior ejecución del planeamiento, es una tarea residual en relación al resto de tareas que desarrolla diariamente el personal adscrito al mismo.

La gestión de este modo, ha quedado siempre sujeta a actuaciones puntuales, esporádicas, aisladas, sin continuidad, ni personal adscrito específicamente, ni programación alguna al respecto, con el agravante de tener que compatibilizar en tales casos, varias tareas técnicas y/o administrativas a la vez, lo que evidencia la poca o nula trascendencia que se ha dado a la gestión urbanística por parte de la administración. En ocasiones se ha recurrido a encargos de algunas actuaciones aisladas a algunos profesionales ajenos a la administración municipal, y de cuya eficacia, en ocasiones, se puede dudar a la vista de los resultados de algunos encargos que se han realizado por las diferentes corporaciones.

La necesidad, en la creación de una sociedad mercantil de gestión urbanística, viene dada, no por el fracaso del servicio de urbanismo del ayuntamiento en la gestión urbanística, sino por la incapacidad del mismo para dar más de sí, aquejado de los vicios que padece la administración, la excesiva burocratización de los procedimientos, que provoca una lentitud exasperante, sobretodo cuando se pretende afrontar “con urgencia” el desarrollo de un Programa de Actuación Integrada, una reparcelación, un convenio urbanístico que evite una expropiación, etc., puesto que sólo la contratación de un equipo ajeno al Ayuntamiento para que realice cualquier proyecto de los descritos, por pequeño que sea, requiere de unos trámites de contratación que conllevan un tiempo, por lo que se tarda incluso más.

Si a todo ello, le añadimos la repercusión que implica con otros Departamentos municipales, como Hacienda, Tesorería, Intervención, Recaudación, etc. (el seguimiento y tramitación de cuotas de urbanización, contribuciones especiales, etc.) el realizar la gestión urbanística dentro de la organización actual del Ayuntamiento, podemos entender el porqué de la escasa gestión realizada hasta la fecha y el relativo fracaso de la misma, debido a lo apuntado anteriormente, el choque con la estructura tradicional de los diferentes negociados y los vicios que aquejan a la administración municipal.

❖ **Objetivos de la gestión urbanística.**

La calidad de vida de los ciudadanos desde el punto de vista urbanístico se valora con arreglo a factores como, el precio del suelo para edificar, el precio de las viviendas en venta, la oferta de vivienda que plantea el mercado inmobiliario, la mejora en las dotaciones de servicios públicos, la creación de espacios libres comunitarios, la accesibilidad y la supresión de barreras arquitectónicas, la protección del medio ambiente, la protección paisajística, la recuperación de los entornos históricos y culturales que posee la ciudad y su termino municipal, etc.

La superficie de suelo urbano para edificar es responsabilidad directa del ayuntamiento, puesto que incide directamente en el precio del suelo y por tanto en el coste final de viviendas, equipamientos, edificios industriales, de servicios, etc. Por ello, contar con suficiente oferta de suelo, implica, automáticamente una rebaja o cuanto menos una ralentización del proceso inflacionista en el precio de las edificaciones finales.

Por tanto el escaso suelo urbano vacante, tanto en el casco antiguo como en la zona turística y la enorme dificultad que existe en algunos sectores, conlleva que su desarrollo se encuentre bloqueado, ya que para la iniciativa privada no resulta atractiva o rentable por cuestiones mercantiles. El ayuntamiento debería de ejecutar directa o indirectamente algunos sectores estratégicos, en aras a un crecimiento ordenado de la ciudad, y evitar el incremento de la especulación como ocurrió en años anteriores.

Esta circunstancia afecta tanto a suelo urbano, residencial o industrial y hasta el suelo no urbanizable de régimen común, de uso eminentemente agrícola, sin aprovechamiento lucrativo alguno, que podría recalificarse.

Para obtener suficiente suelo edificable y poderlo poner en el mercado es necesario afrontar urgentemente la gestión del vigente Plan General de Ordenación Urbana, y más conveniente aún la de redactar un nuevo Plan que se adapte a la situación actual de Cullera, de modo que se determine el ritmo de su desarrollo para propiciar una gestión urbanística coordinada y a un ritmo que evite la especulación y los desordenes inmobiliarios que se producen cuando la gestión se deje, en su totalidad, en manos de la iniciativa privada y del mercado que esta impulsa.

Esta situación actual demanda una gestión urbanística que garantice la coordinación de los diferentes sectores y tipos de suelo, con las demandas reales

de la población, ya que como se ha dicho, la iniciativa privada no actúa siempre en los sectores que el ayuntamiento considera necesarios o convenientes para un desarrollo coherente de la ciudad, ya sea porque no sean “rentables” para el mercado inmobiliario dado su escaso aprovechamiento lucrativo, por las excesivas cargas de urbanización, por determinados equipamientos públicos que el planeamiento impone, por las limitaciones de uso, por la excesiva fragmentación de la propiedad, o simplemente que determinados sectores, por su localización no interesan desde el punto de vista urbanístico. Por ello es imprescindible que el ayuntamiento actúe también en estos sectores, para evitar un crecimiento discontinuo y poco racional.

Por todo ello conviene que se traslade, toda o parte, de la gestión urbanística a una sociedad mercantil que sea más ágil en sus trámites y que tenga a un personal dedicado en exclusiva al desarrollo de la gestión urbanística, ya que resulta evidente que los actuales recursos municipales no pueden cumplir tales exigencias, ni en cuanto a la necesaria agilidad en la gestión ni por el personal adscrito al departamento, por los motivos anteriormente expuestos.

2.2.- DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD.

El urbanismo es un concepto que podríamos definir como la actividad de ordenación de la utilización del suelo y, por tanto, también de la gestión, ejecución y control de todos los procesos de transformación, aprovechamiento y uso de dicho recurso.

Dentro del urbanismo, la actividad que va a desarrollar esta empresa es la gestión urbanística, y el principal objeto de ésta es la ordenación, la transformación y el control de la utilización de su suelo. Es decir, realiza todas aquellas actividades encaminadas a una previa planificación y posterior planeamiento y ejecución de la ordenación del territorio municipal.

La ubicación de esta empresa será el municipio de Cullera, donde desarrollará su actividad. Cullera se encuentra situada al sur de la ciudad de Valencia, en la comarca de la Ribera Baja, cuya población censada a 9 de enero de 2012 es de 24.028 habitantes (según información del Negociado de Estadística del Ayuntamiento de Cullera). En los últimos años se ha incrementado la población inmigrante, y al tratarse de una ciudad eminentemente turística se incrementa considerablemente su población, llegando a alcanzar una población estimada de unas 150.000 personas, en época estival. En consecuencia, a la hora de determinar las necesidades reales de Cullera, se debe de tener en cuenta tanto su población de hecho como de derecho.

Su superficie es de 53'80 Km², y su población está situada en una extensa llanura rodeada de campos de cultivo y limitada por el mar Mediterráneo, donde desemboca el río Júcar. Tiene una gran riqueza paisajística, con una gran bahía y numerosas playas de gran calidad así como una montaña denominada Sierra de las Zorras, además forma parte de su superficie el Parque Natural de la Albufera.

Figura 1: Foto bahía de Cullera.



(<http://es.wikipedia.org/wiki/Cullera>)

Figura 2: Foto desembocadura río Júcar.



(<http://es.wikipedia.org/wiki/Cullera>)

Esta empresa llevará a cabo todas aquellas actividades necesarias para realizar la gestión urbanística de Cullera, siempre teniendo en cuenta que deben estar encaminadas al interés general ya que se trata de un servicio público gestionado directamente a través de una sociedad mercantil pública.

Los servicios públicos de competencia local pueden gestionarse directamente¹ por la propia entidad local, organismo autónomo local, entidad pública empresarial local o sociedad mercantil, cuyo capital sea de titularidad pública.

Para describir las actividades que realizará esta empresa es esencial que primero determinemos el objeto social o las clases de operaciones a que se dedicará la sociedad, y que adquiere una mayor importancia en las sociedades donde intervienen entes públicos, dado el carácter instrumental de éstas.

A partir del objeto social determinaremos las actividades que realizarán en cumplimiento de éste, que viene regulado por la legislación del suelo², en el cual nos dice cuáles podrán ser los fines de este tipo de sociedades.

Las actividades que pueden realizar estas sociedades, comprenden prácticamente todas las fases de la actividad urbanística. Estas sociedades son de libre iniciativa económica local, por lo tanto pueden realizar cualquier actividad que tenga por objetivo el interés general, exceptuando las funciones que implican ejercicio de autoridad, ya que participan en el mercado.

Por lo tanto, el objeto social de estas sociedades puede reflejar alguno o algunos de los siguientes fines concretados en el artículo 3 del RD 1169/1978³:

- a) Estudios urbanísticos incluyendo en ellos la redacción de planes de ordenación y proyectos de urbanización y la iniciativa para su tramitación y aprobación.

¹ Según artículo 85.2 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (en adelante LBRL)

² Artículo 3 del Real Decreto 1169/1978, de 2 de mayo, sobre creación de Sociedades Urbanísticas por el Estado, los Organismos Autónomos y las Corporaciones Locales (en adelante R.D. 1169/1978).

³ Según el artículo 85.3 de la LBRL.

- b) Actividad urbanizadora que puede alcanzar tanto la promoción de la preparación del suelo y renovación o remodelación urbana como a la de realización de obras de infraestructura urbana, y dotación de servicios, para la ejecución de los planes de ordenación.
- c) Gestión y explotación de obras y servicios resultantes de la urbanización, en caso de obtener la concesión correspondiente, conforme a las normas aplicables en cada caso.

Basándonos en el objeto social que pueden tener vamos a explicar, de una forma general, en qué consiste y cuales son las actividades que podrá realizar, para tener una mayor comprensión de este tipo de sociedades y poder concretar el objeto social de nuestra sociedad.

❖ **Elaboración de los Planes de Ordenación.**

Una de las principales actividades es la ordenación del territorio por medio de los planes de ordenación. Como su propio nombre indica, son planes encaminados a la ordenación u organización de la utilización del territorio. Según la Carta europea de Ordenación del Territorio (CEOT), aprobada en 1984, define la ordenación del territorio como "la expresión espacial de la política económica, social, cultural y ecológica de toda sociedad", constituye por tanto una función pública destinada a establecer una conformación física del territorio acorde con las necesidades de la sociedad, para mejorar la localización y disposición del territorio.

La ordenación del territorio en un municipio la lleva a cabo el poder local, que será quien, de acuerdo con el interés general y con una utilización racional del suelo, transmitirá sus ideas a la sociedad para que a través de los planes de ordenación configuren un planeamiento urbanístico municipal acorde a las necesidades de éste.

El Plan General de Ordenación Urbana, es el principal plan de ordenación dentro del planeamiento urbanístico municipal. Establece para todo el territorio municipal, su ordenación urbanística estructural y es necesario para adaptarse al crecimiento de la población y a la evolución de la estructura económica. Es un modelo a través del cual se llevará a cabo el desarrollo urbanístico del municipio.

Por lo tanto, establece la base de la ordenación estructural para todo el municipio, y a partir de él completar el modelo de desarrollo urbanístico para la expansión urbana a través de los demás instrumentos de planeamiento que irán llevando a cabo el desarrollo completo del plan general.

Algunos ejemplos de estos planes son: los planes parciales, de reforma interior, especiales, catálogos de bienes y espacios protegidos, programas para el desarrollo de actuaciones integradas, etc. Todos ellos complementan el Plan General para conseguir el desarrollo urbanístico que se pretende llevar a cabo para el municipio.

❖ **Elaboración de los instrumentos de gestión urbanística y su tramitación.**

Los instrumentos de gestión urbanística son los programas que regulan el proceso de ejecución de la ordenación urbanística, cuyo objeto es organizar y regular la misma.

Estos programas realizan las previsiones de los demás planes, estableciendo quién urbanizará y cuándo, cómo y bajo qué condiciones lo hará. Contienen la urbanización y posterior edificación del suelo, identificando las obras que se van a realizar, los plazos en que tienen que ejecutarse, las bases técnicas y económicas para llevarlas a cabo, regulan los compromisos y obligaciones que asumirá el

urbanizador, etc. En resumen, dicen cómo se ha de gestionar el proceso de ejecución de la ordenación urbanística.

Algunos de estos instrumentos son los programas de actuaciones integradas, proyectos de urbanización, proyectos de reparcelación, etc.

Además de poder elaborar los instrumentos de gestión urbanística, podrá incoar el procedimiento para que, previos los trámites necesarios, se llegue a la aprobación definitiva del plan, con la capacidad de poder ser adjudicataria de éstos.

❖ **Llevar a cabo la ejecución de obras de urbanización y todas aquellas actividades encaminadas a la transformación del suelo, así como instituirse como agente urbanizador.**

Es la actividad urbanizadora en el sentido más amplio, ejecutando todas las obras necesarias para transformar el suelo para que sea apto para edificar, reformar el suelo que ya está edificado, realizar obras de infraestructura, dotarla de servicios, etc.

La sociedad también puede instituirse como agente urbanizador. Por una parte elabora el programa para la urbanización y por otra, puede convertirse en el agente urbanizador del programa, siendo responsable de financiar y garantizar la ejecución de las obras y compensaciones necesarias para poder llevar a cabo el programa elaborado.

❖ **La gestión del patrimonio del suelo.**

La finalidad del patrimonio municipal del suelo tiene como fin genérico regular el mercado de terrenos, obtener reservas de suelo para actuaciones de iniciativa pública y facilitar la ejecución del planeamiento. Y como fin específico los bienes del patrimonio municipal del suelo, una vez incorporados al proceso de

urbanización y edificación, deberán ser destinados a la construcción de viviendas sujetas a algún tipo de régimen de protección pública o a otros usos de interés social, de acuerdo con el planeamiento urbanístico.

La sociedad se encargará de llevar la gestión patrimonial del suelo. El titular del patrimonio municipal será siempre la Entidad local, pero será la sociedad quien gestione los bienes integrantes, o los que se adhieran a este.

❖ **Actuaciones en materia de vivienda.**

Pueden realizar no solo viviendas nuevas de promoción de protección oficial sino también de promoción libre, además pueden llevar a cabo la rehabilitación y remodelación urbana y la administración del patrimonio edificado⁴.

Principalmente este tipo de sociedades debido a que su objetivo es el interés general realizan fundamentalmente viviendas de protección oficial, para favorecer el acceso a la vivienda a los ciudadanos.

La actual Ley del Suelo⁵ así como la Ley Urbanística Valenciana⁶ obliga a destinar una parte proporcional del suelo en los proyectos urbanísticos para viviendas sujetas a algún régimen de protección pública.

OBJETO SOCIAL

Una vez visto la gran amplitud de actividades que puede realizar dentro del urbanismo vamos a concretar cual será su objeto social en función de las actividades que se quieren llevar a cabo, basándose en ejemplos de otras

⁴ Según el art. 3. b) RD 1169/1978 y art. 25 LBRL.

⁵ Real Decreto Legislativo 2/2008, de 20 de junio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Suelo (en adelante Ley del Suelo)

⁶ Ley 16/2005, de 30 de diciembre, de la Generalitat, Urbanística Valenciana (en adelante LUV).

sociedades que ya están funcionando⁷ y que se adaptan al objeto social que se desea para la sociedad objeto de estudio.

El objeto social es muy importante ya que define las actuaciones que podrá desarrollar y se incluirá en los estatutos de la empresa y en la escritura de constitución.

Objeto social:

- a) La gestión, administración y ejecución de convenios y acuerdos que el Ayuntamiento de Cullera suscriba con otras Administraciones, entidades, públicas o privadas, o particulares cuyo objeto se encuentre relacionado con la gestión, promoción o rehabilitación de todo tipo de viviendas.
- b) La promoción de viviendas, en especial la de protección pública, la gestión, administración, conservación e inspección de viviendas e inmuebles, fincas, solares, conjuntos urbanísticos o terrenos adquiridos por su cuenta, que le sean transferidos o encomendados por el Estado, la Comunidad Valenciana, por el Ayuntamiento de Cullera, o por cualquier otra persona jurídica, pública o privada.
- c) La gestión, promoción y explotación del patrimonio que el Ayuntamiento de Cullera le encomiende o acuerde transferir a titularidad de esta sociedad.
- d) Estudios urbanísticos, incluyendo en ellos la redacción de todo tipo de instrumentos de planeamiento y gestión, planes y programas de ordenación, proyectos de urbanización y de reparcelación, y la iniciativa para su tramitación y aprobación.
- e) La realización de todas las actividades que atribuye la Ley 16/2005, de 30 de diciembre, de la Generalitat Valenciana, a la figura del urbanizador.

⁷ Empresa de gestión urbanística y servicios de Alboraya, S.L., Empresa municipal del suelo de Leganés, S.A., Empresa municipal de Suelo y Vivienda de San Sebastian de los Reyes, Empresa municipal de Suelo y Vivienda de Segovia, S.A.

- f) Actividad urbanizadora que puede alcanzar tanto la promoción propia, la promoción de preparación del suelo y renovación o remodelación urbana como la de realización de obras de infraestructura urbana, y dotación de servicios, para la ejecución de los planes y programas de ordenación.
- g) Gestión y explotación de obras y servicios resultante de la urbanización, en caso de obtener la concesión correspondiente.
- h) Realizar cualesquiera otras funciones e actividades que se le encomienden por el Ayuntamiento de Cullera y que guarden relación con su cometido urbanístico o puedan contribuir al mejor logro de su objeto social.

2.3.- ELECCIÓN DE LA MODALIDAD DE EMPRESA Y DE SU FORMA JURÍDICA.

Una vez descrita la actividad a la que se va a dedicar la empresa, pasamos a analizar cual será la modalidad de empresa que adoptará para poder llevar a cabo dichas actividades y la forma jurídica que adoptará.

2.3.1.- Modalidad de empresa.

En primer lugar, vamos a ver cuáles son los diferentes entes legitimados para poder crear una sociedad municipal de gestión urbanística. Estos entes pueden ser, el Estado, Entidades Locales, el Instituto Nacional de Urbanización y demás Organismos autónomos con funciones urbanísticas que estén facultados para crear este tipo de sociedades⁸.

Por lo tanto, la Entidad Local, tiene facultad para crear una sociedad municipal de gestión urbanística, pero además, hay que ver las diferentes posibilidades de constitución que se pueden realizar. Pueden ser constituidas por cualquier nivel de la Administración, sólo o con la participación de los otros. Es decir, los municipios pueden perfectamente constituir cada uno su propia sociedad urbanística, pero pueden hacerlo también uniéndose a otros municipios, a las Diputaciones, a las Comunidades Autónomas, al Estado, o a las instituciones autónomas dependientes de cualquiera de estas administraciones. También pueden asociarse con entidades privadas, formando así las sociedades mixtas.

De estas diferentes posibilidades se elige la constituida por un único ente local, que es su único socio y es el que aporta íntegramente el capital social, por lo tanto, la modalidad de empresa será la sociedad mercantil de capital íntegro local. La razón de la elección de esta modalidad de sociedad, es porque a través de ella se puede prestar de forma directa un servicio público local, como es la gestión

⁸ Regulado en el artículo 1 del RD 1169/1978.

urbanística y además puede actuar en el mercado de bienes y servicios en competencia con el sector privado, desarrollando un papel muy importante, como es el de cubrir las necesidades sociales y velar por el interés general, debido al carácter público de su socio fundador.

Se podría constituir, como hemos visto, por varios entes públicos, pero el control a la hora de decidir las actuaciones que se quieren llevar a cabo en el municipio, sería menor. Además, el ente más cercano al ciudadano y que conoce mejor sus necesidades, y su desarrollo urbanístico mas propicio, es el Ayuntamiento, por ello se decide crear la sociedad con este único ente público.

Al tratarse de una sociedad mercantil ofrece una agilidad de gestión imprescindible para el buen funcionamiento de la actividad en sí misma y para el mantenimiento de sus resultados económicos; y de otra parte se requiere una plena coordinación en el Ayuntamiento para que la sociedad gestora siga una política concordante con las directrices municipales.

En concreto la elección de la sociedad mercantil para la gestión urbanística se plantea para obtener ventajas en los siguientes aspectos:

- **Eficacia:** agilidad y rapidez a la hora de reaccionar frente a la demanda ciudadana.
- **Eficiencia:** en la calidad y cantidad de servicios prestados a los ciudadanos y ahorro económico en la gestión de los servicios.
- **Fiscalidad:** ya que dichas sociedades tienen ventajas fiscales que estudiaremos con más detenimiento.
- **Financiación:** ya que no dependen únicamente de la financiación pública sino que pueden obtener recursos externos.

2.3.2.- Características de la sociedad mercantil.

Las sociedades mercantiles para prestar servicios públicos, y en este caso concreto la gestión urbanística, tienen las siguientes características:

a) Naturaleza mercantil.

Es una sociedad con capital público, pero dotada formalmente de autonomía patrimonial y funcional, y sujeta al ordenamiento jurídico privado, salvo en algunas materias como de control financiero o contratación, en que se le aplica el derecho público.

Las sociedades mercantiles locales deben de ser de responsabilidad limitada, es decir, que la responsabilidad patrimonial del ente que la crea se limita al capital aportado, ya que tiene personalidad jurídica independiente de su administración matriz.

El artículo 85 ter.2. de la LBRL establece para las sociedades locales “La sociedad deberá de adoptar una de las formas de sociedad mercantil de responsabilidad limitada, y en la escritura de constitución constará el capital, que deberá ser aportado íntegramente por la entidad local o un ente público de la misma”.

b) Capital público mayoritario.

Es necesario que el capital social sea íntegramente público, ya que así se recoge en la legislación urbanística para poder actuar con el carácter de sociedad pública y obtener las ventajas inherentes a ella en su actuación.

c) Carácter urbanístico.

Puede realizar todas las actuaciones de planificación y gestión urbanística, en un sentido muy amplio y únicamente limitada a las actuaciones que impliquen ejercicio de autoridad, reservado a la administración pública.

Entre otras muchas tiene capacidad de actuación en promoción y gestión de viviendas, desarrollo y gestión de suelo, construcción y gestión de toda clase de equipamientos, etc.

d) Carácter instrumental.

Ya que es un medio propio de la entidad local y a través de la cual le puede realizar encargos o encomiendas de gestión que no están sometidas a la legislación de contratación pública.

2.3.3.- Forma jurídica.

La forma jurídica de este tipo de sociedades viene regulado por la legislación⁹, debe de adoptar alguna de las formas de sociedad mercantil de responsabilidad limitada, es decir, podrá ser una sociedad anónima (en adelante S.A.) o de responsabilidad limitada (S.L.). Como el capital será aportado íntegramente por la entidad local, en ambos casos, será unipersonal.

Entre las dos posibles formas jurídicas, S.A. o S.L., regulados en el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, (en adelante LSC) hemos elegido la S.L., para decidir esta elección hemos tenido en cuenta los siguientes factores:

- Necesidades económicas para su constitución, si elegimos la S.A. el capital social mínimo es de 60.000,00 €, mientras que para la S.L. se exige como

⁹ Según el artículo 89 del Decreto de 17 de junio de 1955 por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales(en adelante Reglamento de Servicios), 85 ter de LBRL o el art. 103 del Real Decreto Legislativo 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de Régimen Local (en adelante TRLBRL).

mínimo un capital de 3.000,00 € por lo tanto para poder constituirse se necesita menos capital.

- Para constituirse la sociedad como S.A., el capital debe estar íntegramente suscrito y desembolsado en un 25%, sin embargo en la S.L. tiene que estar íntegramente suscrito y desembolsado el 100% del capital, en este caso no afecta si es S.A. o S.L., ya que las sociedades mercantiles de capital íntegramente público deberán tener suscrito y desembolsado íntegramente el capital social en el momento de la constitución.
- En la S.A. el capital social está formado por acciones que pueden cotizar en el mercado de valores, en la S.L. está formado por participaciones que no cotizan en el mercado de valores, en este caso no se van a vender acciones en el mercado, ya que la legislación que rige este tipo de sociedades no lo permite, porque la titularidad de las acciones debe de ser íntegramente del Ayuntamiento, es decir, pública.
- En el caso de que se quisieran hacer aportaciones no dinerarias, como por ejemplo que el Ayuntamiento le de algún terreno para que lo urbanice, en la S.L. no necesita el informe de un experto para que lo valore, en la S.A. si que es necesario, por lo que se reducen gastos.(art. 21 LSC)
- La gestión de la sociedad es más simple en sus trámites y su organización en una S.L. y la S.A. tiene un régimen de administración más complicado y con mayor control.

La denominación de la empresa será Cullera Urbana, Sociedad Limitada (C.U.S.L., en adelante).

Una vez elegida la forma jurídica, hay que tener en cuenta que estará sujeta a las normas de derecho privado que rigen el funcionamiento de las sociedades

mercantiles, pero tendrá ciertas excepciones en que se aplicarán las normas de derecho público.

❖ **Definición**

Es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital social está dividido en participaciones, que será aportado íntegramente por la Entidad Local

❖ **Características**

- Tendrá un único socio que será la Entidad Local, por lo tanto será una sociedad limitada unipersonal.
- La constitución se formaliza mediante escritura pública y posterior inscripción en el Registro Mercantil adquiriendo personalidad jurídica propia.
- El capital social no será inferior a 3.000,-,00 euros que estará suscrito y desembolsado íntegramente en el momento de la constitución¹⁰.
- Las participaciones sólo podrán ser suscritas por la Entidad Local y son intransmisibles¹¹.
- Las aportaciones sociales podrán hacerse en dinero o en cualquier clase de bienes y derechos valorables económicamente.

❖ **Órganos de la sociedad**

Como toda sociedad anónima estará regida por la Junta General y el Consejo de Administración, pero al tener carácter público existen especialidades en relación con las sociedades de carácter privado, como en su composición, competencias y funcionamiento que se regirán por la Ley de Sociedades de Capital pero también

¹⁰ Según el artículo 89.3 del Reglamento de Servicios

¹¹ Según el artículo. 5.3 del RD 1169/1978 y artículo 89.2 del Reglamento de Servicios.

por la Legislación Local debido a su condición de sociedad pública constituida por una Entidad Local.

La administración y dirección de la empresa estará compuesta por tres órganos¹²; el Pleno de la entidad local, que asume las funciones de Junta General, el Consejo de Administración y la Gerencia.

Junta General.

La Junta General es el órgano de la sociedad que delibera y decide por mayoría sobre la voluntad social, y está representada por el Pleno de la entidad local ya que es la propietaria exclusiva del capital de la sociedad.

El funcionamiento y las facultades de la Junta General viene regulado por la legislación Local¹³ y en las demás cuestiones que se contemplan en ella por la Ley de Sociedades de Capital y las demás competencias que se le atribuyan por los estatutos.

En cuanto a la clase de juntas, serán ordinarias y extraordinarias. La junta ordinaria se reunirá dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, para censurar la gestión social, aprobar las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado. Toda junta que no reúna los requisitos anteriores será extraordinaria.

A la Junta General asistirá la Corporación en Pleno, que estará presidida por el Alcalde de la Corporación, el Secretario de la Corporación será quien levantará el acta de la sesión y certificará los acuerdos que se adopten, tendrá voz pero no voto, así como el Interventor de la Corporación.

¹² Artículo 90 Reglamento de Servicios.

¹³ Artículo 92 del Reglamento de Servicios.

La forma en que se adoptarán los acuerdos viene regulado por las reglas de adopción de acuerdos del Pleno¹⁴.

Consejo de Administración.

El Consejo de Administración es quien ejecutará los acuerdos de la Junta General y demás decisiones de su competencia, como son las de dirección y gestión de la empresa. Sus competencias vienen determinadas en la Ley de Sociedades de Capital y en los estatutos, sin perjuicio de las funciones que se reserven a la Junta General o a la Gerencia.

El órgano de administración, en general, puede ser unipersonal en una sociedad anónima pero en este caso es obligatoriamente colegiado¹⁵, por lo que le corresponde la función de representación de la sociedad. Aunque se le puede otorgar la facultad de representación a uno o varios de los componentes del Consejo, solidaria o mancomunadamente si así se determina en los estatutos de la sociedad.

Los miembros del Consejo de Administración son elegidos por la Junta General libremente entre personas que estén capacitadas para ello. Al tratarse de un municipio de más de 20.000 habitantes podrán ser hasta 9 consejeros y como máximo un tercio de ellos pueden pertenecer a la Corporación¹⁶. Lo que se pretende con ello es que la dirección de la empresa no esté excesivamente politizada, pero el Ente Local, ejerciendo su potestad de autoorganización puede establecer para el Consejo de Administración mediante su Reglamento orgánico una composición diferente a la establecida, que es lo que ocurre en este caso, en que los consejeros de esta sociedad pertenecerán íntegramente a la Corporación.

¹⁴ Según los artículos 47.1 y 47.3 de la LBRL

¹⁵ Según el artículo 90 del Reglamento de Servicios

¹⁶ Según el artículo 73 del Reglamento de Servicios

Gerente

La legislación local exige que se añada un tercer órgano, la Gerencia. Respecto a esta figura sólo es nombrada en la legislación local, por lo que la forma de designación y funciones que se le atribuyan, habrán de ser determinadas en los estatutos de la sociedad.

Generalmente las facultades que se otorgan al gerente son las de dirección de la empresa.

Contabilidad

La contabilidad se llevará de forma independiente, con sujeción al régimen de contabilidad pública, sin perjuicio de seguir los preceptos de la legislación mercantil y la técnica contable de las empresas mercantiles.

Cuentas anuales

Las cuentas anuales comprenderán el balance, las cuentas de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, mostrando la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la sociedad, de conformidad con la Ley de Sociedades de Capital y con lo previsto en el Código de Comercio.

El censor de las cuentas será el Interventor de la Corporación y tendrá atribuidas las funciones que le confiere la legislación local¹⁷.

Aplicación del resultado y reserva legal

Las cuentas anuales se aprobarán por la Junta General y en el caso de existir beneficios, éstos habrán de invertirse íntegramente en mejoras y ampliaciones que

¹⁷ Según el artículo. 4.i) del Real Decreto 1174/1987, de 18 de septiembre, por el que se regula el régimen jurídico de los funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.

redundan en bien del servicio público prestado. En todo caso, una cifra igual al diez por ciento del beneficio del ejercicio, se destinará a la reserva legal hasta que ésta alcance, al menos, el veinte por ciento del capital social.

La reserva legal, mientras no supere el límite indicado, sólo podrá destinarse a la compensación de pérdidas en el caso de que no existan otras reservas disponibles suficientes para este fin.

Duración.

La sociedad tendrá duración indefinida.

Disolución y liquidación.

Respecto a la disolución será de aplicación lo dispuesto en la legislación de la Ley de Sociedades de Capital.

3.- ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA.

3.1.- CAPACIDAD DE ACTUACIÓN.

Como hemos podido observar el campo de actuación de estas sociedades urbanísticas es muy amplio, pero debe quedar establecido en su objeto social ya que es el que determina la capacidad que tiene de actuación.

Para poder realizar su objeto social (desarrollado en el punto 2.1) la sociedad podrá:

- Adquirir, transmitir, constituir, modificar y extinguir toda clase de derechos sobre bienes muebles e inmuebles que autorice el derecho común, en orden a la mejor consecución de la urbanización, edificación y aprovechamiento del área de actuación.
- Realizar convenios con los organismos competentes, que deban coadyuvar, por razón de su competencia, al mejor éxito de la gestión.
- Enajenar, incluso anticipadamente, las parcelas, que darán lugar a los solares resultantes de la ordenación, en los términos más convenientes para asegurar su edificación en los plazos previstos.
- Ejercitar la gestión de los servicios implantados, hasta que sean formalmente asumidos por la Corporación Local.

3.1.1.- Relaciones jurídicas.

Para llevar acabo estas actuaciones hay que tener en cuenta la relación jurídica que mantendrá con la entidad matriz, que es la entidad local, a través de diversas figuras jurídicas como son la encomienda de gestión o encargo de gestión y la relación de la sociedad con terceros, que en mayor parte será sometida al derecho privado como en sus relaciones laborales y patrimoniales y sometidas al derecho público en parte, como es en las contrataciones que realice.

a) Relación entidad local-sociedad urbanística.

Es una relación instrumental, ya que la entidad local crea un medio propio que es la sociedad de la cual es propietaria ya que está constituida por capital público de la entidad, y que la utiliza para ejercer sus competencias y actividades en relación con el urbanismo.

Dentro de las relaciones que mantiene la entidad con la sociedad podemos distinguir dos tipos, las relaciones estables, habituales y ordinarias que se concretan en su objeto social y los encargos específicos de determinadas prestaciones que de forma excepcional le encomienda la entidad.

En el primero de los supuestos la sociedad podrá realizar directamente aquellas actuaciones que estén incluidas en su objeto social, sin necesidad de un expreso y concreto encargo, por lo que le permite y habilita llevar a cabo la actividad material correspondiente, ya que dicha sociedad se ha creado para que asuma las actividades y servicios fijados por la entidad.

Así la sociedad realizará al gestión del servicio público como se indica en el artículo 8 de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público (en adelante LCSP) que tras definir este tipo de contrato indica literalmente: “las disposiciones de esta Ley referidas a este contrato no serán aplicables a los supuestos en que la gestión del servicio público se efectúe mediante la creación de entidades de derecho público destinadas a este fin, ni aquellos en que la misma se atribuya a una sociedad de derecho privado cuyo capital sea, en su totalidad, de titularidad pública”.

En resumen esta sociedad es una forma de gestión directa del urbanismo y se relaciona con su entidad fuera de la normativa de contratación pública, lo que conlleva a que sea un instrumento ágil para la entidad al no tener que realizar un

contrato con la sociedad cada vez que realice una actuación contemplado en su objeto social.

En el segundo supuesto, la entidad puede realizar una encomienda o mandato de gestión a su sociedad para realizar una determinada prestación, este encargo quedará fuera de la normativa contractual pública ya que se trata de una sociedad instrumental cuyo capital es íntegramente público.

Así, según se establece en la legislación¹⁸ la sociedad podrá realizar actividades de carácter material, técnico o de servicios, que sean de competencia de la entidad, ya sea por razones de eficacia o cuando no posea los medios suficientes para llevarlos a cabo. Además, al ser la sociedad un medio propio de la entidad, los negocios jurídicos que le encargue quedan fuera del ámbito de la LCSP.

b) Relación sociedad urbanística-terceros.

Cuando la sociedad se relacione con el sector privado mediante encargos de actuaciones o contratos, debe de acogerse a la LCSP.

El régimen de contratación con terceros se encuadra en el artículo 3.1.d) de la LCSP, que somete a este tipo de sociedades a la legislación de contratos públicos. Esta ley distingue tres categorías de sujetos que presentan un diferente nivel de sometimiento. A estos efectos, la sociedad se inserta en la categoría de ente del sector público que, no teniendo carácter de administración pública, es considerado poder adjudicador.

En consecuencia, los contratos que celebre tendrán la consideración de contratos privados, sujetos con ciertos matices a las prescripciones de la LCSP, variando a

¹⁸ Art. 15 Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común y art. 4.1.n) en relación con el art. 24.6 de la LCSP.

su vez, su nivel de sometimiento en función de que el contrato esté calificado como sujeto o no, a regulación armonizada.

3.1.2.- Regulación de Contratos.

Los contratos sujetos a regulación armonizada vienen definidos en el artículo 13 de la LCSP, son en general aquellos contratos de obras, concesión de obras públicas, suministro y servicios que superen ciertas cuantías (estipuladas en los artículos 14 a 17 de LCSP) y que debido a que son cantidades muy elevadas se sujeta a la directiva europea y conlleva una mayor regulación.

A la hora de realizar un contrato la ley distingue dos fases: la preparación del contrato, cuyas normas se establecen en el Libro II de la LCSP y la selección del contratista y la adjudicación del contrato, regulado en el Libro III de la LCSP.

En resumen la realización de contratos por estas entidades la podemos clasificar en:

A) Contratos sujetos a regulación armonizada.

Su preparación se realizará conforme a lo dispuesto en el artículo 121 LCSP mediante un establecimiento de prescripciones técnicas y preparación de pliegos para los contratos.

La adjudicación se realizará conforme al artículo 174 LCSP y por las normas establecidas en el Capítulo I del Libro III del Título I de LCSP.

Dichos contratos no son muy comunes en las sociedades mercantiles creadas por las entidades locales, ya que se trata de contratos de unas cuantías muy elevadas, por ejemplo en el caso de un contrato de obra que supere los 5.278.000 €

B) Contratos que no están sujetos a regulación armonizada.

La adjudicación de estos contratos, que tienen igualmente el carácter de contratos privados, de conformidad con el art. 175 de LCSP, estará sometida, en todo caso, a los principios de publicidad, concurrencia, transparencia, confidencialidad, igualdad y no discriminación. Dicho precepto, en su apartado b), obliga al órgano competente a la aprobación de unas instrucciones internas en las que se regulen los procedimientos de contratación para la adjudicación de los contratos, de forma que quede garantizada la efectividad de los principios mencionados anteriormente. En cumplimiento de dicho artículo se realizan las siguientes instrucciones internas (basadas en la Ley de Contratos del Sector Público) que a continuación se detalla, y que a parte de regular los procesos de contratación de la empresa, también son de gran ayuda a las empresas que quieran ser adjudicatarias de contratos, pudiendo informarse de los trámites y formalidades necesarias.

3.1.3.- Instrucciones internas del procedimiento de contratación.

La mayoría de los entes públicos así como las empresas municipales de gestión urbanística tienen unas instrucciones internas para la realización de contratos que se rigen por la legislación y la adaptan a su forma de actuar pero siempre dentro del marco legislativo vigente.

Por tanto, se han redactado unas instrucciones internas para la empresa basándonos en ejemplos de otras entidades y empresas.

**INSTRUCCIONES INTERNAS POR LAS QUE SE REGULAN LOS
PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN EN LA EMPRESA CULLERA
URBANA, S.L.**

La empresa municipal Cullera Urbana, S.L. se regirá en su contratación con terceros por la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público y por las siguientes instrucciones:

➤ **De carácter general.**

- Con el fin de asegurar la transparencia y el acceso público a la información, difundirá en su página de internet institucional integrada en la propia del Ayuntamiento de Cullera, la actividad contractual de la sociedad a efectos de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 42 de la LCSP.
- El perfil del contratante de C.U.S.L., en materia de contratación contendrá, entre otras, estas instrucciones internas, anuncios de información previa, licitaciones abiertas o en curso y documentación relativa a las mismas, apertura de ofertas, adjudicaciones provisionales, definitivas, modelos de ayuda y cualquier otra información útil que el órgano de contratación considere oportuno incluir.
- En todas las adjudicaciones de contratos se respetarán los principios de publicidad, concurrencia, transparencia, confidencialidad, igualdad y no discriminación.
- No se divulgará la información facilitada por los empresarios que estos hayan designado como confidencial, en particular a los secretos técnicos o comerciales y a los aspectos confidenciales de las ofertas, así como los datos de carácter personal en cumplimiento de la Ley de Protección de datos de carácter personal, todo ello en cumplimiento del principio de confidencialidad.

- El orden jurisdiccional civil será el competente para resolver las controversias que surjan entre las partes en relación a la preparación, adjudicación, efectos, cumplimiento y extinción de estos contratos.
- El órgano de contratación podrá ser indistintamente el Alcalde-Presidente o el Gerente de C.U.S.L, que deberán dar cuenta al Consejo de Administración y a la Junta General de todas aquellas contrataciones que se realicen.

➤ **Contratos menores.**

Para la realización de los contratos menores sólo se deberá dar cuenta de la contratación al Consejo de Administración de C.U.S.L. y este a la Junta General en la primera reunión celebrada tras la contratación.

- Son aquellos cuyo importe es inferior a 50.000 € (IVA excluido) que podrán ser adjudicados directamente por C.U.S.L. a cualquier empresario con capacidad de obrar y que cuente con habilitación profesional necesaria para realizar la prestación.
- Para la tramitación de los contratos menores solo será necesaria la aprobación del gasto por parte del órgano de contratación, previo informe emitido por el Interventor certificando la existencia de crédito suficiente para la contratación así como la incorporación de la factura emitida. Si se trata de un contrato de obras además deberá de adjuntarse un presupuesto y en su caso el correspondiente informe de supervisión.

➤ **Contratos no sujetos a regulación armonizada.**

El órgano de contratación elaborará un pliego en el que se establecerán, las características básicas del contrato, las modalidades de recepción de las ofertas,

la documentación, tanto jurídica como técnica que deba ser presentada junto con la oferta, los aspectos susceptibles de negociación o los criterios de adjudicación, el tratamiento de las ofertas desproporcionadas cuando así se establezca, la normalización del contrato, el régimen de garantías, así como el cumplimiento, efectos y extinción de los mismos y cualquier otro extremo que el órgano DE contratación considere necesario estipular.

Los pliegos una vez aprobados, serán públicos en la página web de C.U.S.L.

Contratos de obras, servicios y suministros de cuantía superior a 50.000 € y no superior a 206.000 € y contratos de servicios de cuantía superior a 206.000 € comprendidos en las categorías 17, 21, 22 y 27 del Anexo II de la Ley de Contratos del Sector Público.

Se solicitará oferta al menos a tres empresas capacitadas para la realización del contrato, en caso de no ser posible se deberá justificar razonablemente en el expediente.

La adjudicación se realizará a la oferta más ventajosa en razón a los criterios o aspectos susceptibles de negociación que consten en los pliegos.

La perfección del contrato se realizará con la aceptación de la oferta por parte del órgano de contratación.

Contratos de obras de cuantía igual o superior a 206.000 € y no superior a 2.000.000 €

Se utilizará el procedimiento negociado con publicidad, que se insertará en la pagina web de C.U.S.L. en la sección del Perfil del contratante.

Además se podrá publicar en prensa o diarios oficiales y acordarse que el importe de los gastos de estos anuncios sea de cuenta del adjudicatario.

En el Pliego de Condiciones Particulares se determinarán los aspectos económicos y técnicos que serán objeto de la negociación con las empresas y que determinarán la adjudicación del contrato.

Se deberá preseleccionar al menos a cinco empresas de los posibles ofertantes, en caso de que exista suficiente concurrencia.

Entre las empresas preseleccionadas el órgano de contratación podrá adjudicar o bien articular un procedimiento negociado con dichos ofertantes, con el fin de adaptar sus ofertas a los requisitos indicados en los pliegos, en la información relativa en el perfil del contratante o en los posibles documentos complementarios, con el fin de identificar la oferta más ventajosa.

La valoración de las ofertas dará lugar a una propuesta de adjudicación que se elevará al órgano de contratación para que adjudique.

Contratos de obras de cuantía superior a 2.000.000 € e inferior a la cuantía establecida para contratos de regularización armonizada.

Se utilizará el procedimiento abierto, anunciándose en el Perfil del Contratante y todo empresario interesado podrá presentar una proposición, quedando excluida toda negociación de los términos del contrato con los licitadores.

Contratos urgentes.

Independientemente de la cuantía, se tramitarán por el procedimiento negociado con publicidad indicando en los pliegos la reducción de plazo y debiendo justificar la urgencia hecha por el órgano de contratación.

Se podrá acordar el comienzo de la ejecución del contrato aunque no se haya formalizado este, siempre que se haya constituido la garantía definitiva.

3.2.- ACTIVIDAD URBANIZADORA.

El Ayuntamiento de Cullera, a través su sociedad municipal de capital íntegramente público “CULLERA URBANA, S.L.” (C.U.S.L), actuará como agente urbanizador de un Programa de Actuación Integrada (en adelante, PAI) mediante gestión directa.

Según el art. 117.4 de la LUV la ejecución de las actuaciones integradas es siempre pública, correspondiendo a la administración decidir su gestión directa o indirecta. En este caso se elige la gestión directa, a través de sus organismos, entidades o empresas de capital íntegramente público como es en el caso de C.U.S.L.

La sociedad como agente urbanizador realizará las gestiones necesarias para llevar a cabo el PAI pero no realizará las obras de urbanización sino que será mediante licitación pública, por lo tanto subcontratará la ejecución de la obra.

El coste de llevar a cabo la realización de un PAI como agente urbanizador comprende todos aquellos conceptos a los que el urbanizador debe atender, conforme a las obligaciones que asume para la ejecución de la actuación, según el art. 127.2 LUV estos conceptos que debe asumir son los siguientes, que se incluyen en la proposición jurídico-económica del Programa:

- Presupuesto de licitación de la obra de urbanización.
- Coste de proyectos: coste de redacción y dirección de los proyectos técnicos.
- Gastos de gestión del urbanizador, que se calcula en un porcentaje de la suma de los conceptos anteriores.
- Beneficio empresarial del urbanizador, que no podrá superar al 10% de la suma de los conceptos anteriores.

-
- Cargas de urbanización que el urbanizador se compromete a repercutir, como máximo, a los propietarios afectados por los conceptos anteriormente expresados.

Por tanto, la empresa obtendrá rendimiento económico del beneficio empresarial del 10% del coste de realización del PAI como marca la ley. Con la obtención de dicho beneficio se intentará asumir todos los costes de la empresa y poder realizar otros proyectos, estudios, informes, programas, etc que el ayuntamiento le encargue y que no pueda asumir.

De esta forma la empresa destinará el beneficio económico a realizar actuaciones para el interés general, como le marca la ley a este tipo de empresas municipales.

3.3.- OBTENCIÓN DEL BENEFICIO ECONÓMICO.

Vamos a pasar a describir el PAI que va a realizar la empresa y con la que empezará su actividad económica.

La actuación urbanística que se va a realizar consiste en la gestión urbanística del ámbito de la Unidad de Ejecución nº 37/3 “Industrial margen derecha” del Plan General de Ordenación Urbana de Cullera (aprobado en 1995). Posteriormente, se llevó a cabo una modificación puntual del citado Plan relativa al “ámbito territorial 20 Industrial Margen Derecha” que, a efectos de facilitar la gestión urbanística, lo dividió en tres Unidades de Ejecución denominadas U.E. 37/1, U.E. 37/2 y U.E. 37/3. Las dos primeras Unidades de Ejecución están siendo realizadas, quedando pendiente la U.E. 37/3, que se desarrollará mediante un Programa de Actuación Urbanística Integrada.

Esta área reparcelable se encuentra situada en la zona suroeste del término municipal de Cullera, junto al núcleo urbano, concretamente en la margen derecha del río Júcar. Ocupa una superficie de 177.114 metros cuadrados, de los cuales 118.767 m² con destino a suelo industrial y 58.116 m² para viario, siendo el uso característico previsto el industrial.

Los usos de esta zona industrial, que se encuentran regulados en el Capítulo Séptimo de las Normas Urbanísticas del Plan General de Cullera son los siguientes:

- El uso global o dominante en esta zona es el industrial y el de almacén.
- Aparcamientos de uso público o privado.

Se prohíbe expresamente los siguientes usos:

- Residencial, excepto viviendas destinadas al personal encargado del a vigilancia y conservación, con un máximo de una vivienda por industria, que no podrá superar un 5% de la edificabilidad de la parcela.

- Terciarios, como hotelero
- Industrial y almacén de índice alto.
- Dotacionales como; edificios, locales, instalaciones y espacios dotacionales destinados a cementerios, educativo y la categoría de infraestructuras.

De conformidad con las previsiones contenidas en la LUV, la retribución del Urbanizador (es decir, la empresa) por parte de los propietarios se realizará de conformidad a los requisitos establecidos en su artículo 167. Retribución del Urbanizador.

Dicho artículo, en resumen, establece que el urbanizador será retribuido con parcelas edificables, salvo que el Programa disponga la retribución en metálico. Así como los propietarios, pueden pagar en metálico o en terrenos.

Si optan por el pago en terrenos, se hará efectiva mediante la reparcelación, sin perjuicio de lo dispuesto en el Programa o salvo que otra cosa acuerden los interesados y el urbanizador.

En el caso de que se pague en metálico, deberán aportar garantía, real o financiera, bastante, que asegure el desembolso de la retribución.

En este caso en el Programa se ha determinado que el pago de los costes al urbanizador se realizará en metálico, así como los propietarios también pagarán en metálico, como se ha establecido en el proyecto de reparcelación.

Las cargas de urbanización vienen reguladas en el artículo 168 de la LUV. Todos los propietarios deben retribuir en común al urbanizador, y el valor de dichas cargas se afectará, como carga real a hacer constar en el Registro de la Propiedad, con el fin de garantizar la ejecución material y el pago de las obras de urbanización (art. 181.2 de la LUV).

Por tanto, todos aquellos conceptos a los que el urbanizador debe atender, conforme a las obligaciones que asume para la ejecución de la actuación y que se corresponden con las cargas de urbanización que deben asumir los propietarios son los siguientes:

Tabla 1. Importe de las cargas de urbanización. (IVA excluido)

Ejecución obra de urbanización	5.305.941,33 €
Proyectos del PAI	211.807,15 €
Dirección facultativa	63.671,30 €
Gastos de gestión	223.256,79 €
Beneficio empresarial	348.280,59 €
TOTAL CARGAS DE URBANIZACIÓN	6.152.957,16 €

Como hemos explicado anteriormente los gastos de gestión se calculan en un porcentaje de la suma de la ejecución de obra y los honorarios profesionales, que en este caso se ha acordado que sea de un 4%, es el margen que cobra la empresa por los servicios que ofrece como agente urbanizador.

En el caso del beneficio empresarial podríamos haber aplicado un 10%, pero siendo coherentes con el objeto social de este tipo de sociedades, hemos optado por no aplicar el porcentaje máximo sino reducirlo, y por tanto es de un 6%, ya que se cree que es suficiente para hacer frente a los gastos de la empresa y poder obtener un beneficio que le dé margen para realizar otras actividades en beneficio del interés general.

Los honorarios de la dirección facultativa se repercuten en función del coste de la obra, en general se aplica alrededor del 2% más o menos, pero también se opta por minimizar los gastos aplicando sólo un 1,2% del coste de la ejecución de la obra.

Tanto la redacción de los proyectos del PAI como la dirección de la obra será llevada a cabo por el personal de la empresa.

Una vez tenemos el coste total de las cargas de urbanización, pasamos a calcular los ingresos que obtendrá el urbanizador.

El urbanizador repercutirá cada dos meses, mas o menos, una cuota de urbanización, que irá en proporción a la obra ejecutada según las certificaciones que presente la empresa que realice la obra, a las que se le añadirá los costes de redacción de proyectos, dirección de obra y gastos de gestión.

El plazo de ejecución de la obra es de tres años, se prevé que el primer año se lleve a cabo solo un 10% de la obra, ya que primero se debe redactar los proyectos que conforman el PAI y realizar todas las gestiones necesarias, así como licitar la obra de urbanización para su ejecución. El segundo año un 50% y tercer año un 40%.

Por otra parte, la cuota que debe pagar cada propietario se calcula en función de un tanto por cien que determina la participación del propietario de los terrenos en la urbanización respecto del total.

Debido a que es un cálculo complejo y meticuloso, se reflejará como ingreso la suma de las cuotas de urbanización de todos los propietarios, que asumirán en un año, que constará del tanto por cien que se ejecute de obra en ese año del coste total del PAI.

En conclusión, los ingresos (IVA excluido) que obtendrá la empresa anualmente, en un periodo de tres años son los siguientes:

AÑO 1

El primer año se repercutirá en las cargas de urbanización: El coste total de la redacción del PAI, que comprende el proyecto de urbanización y de reparcelación.

Proyectos PAI = 211.807,15 €

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 60% del total.

Gastos de gestión = 133.954,07 €

- El 10% de la obra ejecutada.

Ejecución de obra = 530.594,13 €

- El 10% de la dirección facultativa por la ejecución de obra realizada.

Dirección facultativa = 6.367,13 €

- El 6% de la suma de los conceptos anteriores es el beneficio empresarial.

Total = 211.807,15 + 133.954,07 + 530.594,13 + 6.367,13 = 882.722,48 €

Al total de los costes se le aplica el 6% del beneficio empresarial

Beneficio empresarial = 52.963,35 €

TOTAL cargas de urbanización = 935.685,83 €

AÑO 2

El segundo año se repercutirá en las cargas de urbanización:

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 20% del total. (44.651,36 €)

- El 50% de la obra ejecutada. (2.652.970,66 €)
- El 50% de la dirección facultativa (31.835,65 €)

Total = 44.651,36 + 2.652.970,665 + 31.835,65 = 2.729.457,67€

Al total de los gastos se le aplica el 6% del beneficio empresarial

Beneficio empresarial = 163.767,46 €

TOTAL cargas de urbanización = 2.893.225,13 €

AÑO 3

El segundo año se repercutirá:

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 20% del total. (44.651,36 €)
- El 40% de la obra ejecutada. (2.122.376,53 €)
- El 40% de la dirección facultativa (25.468,52 €)

Total = 44.651,36 + 2.122.376,53 + 25.468,52 = 2.191.496,41€

Al total de los gastos se le aplica el 6% del beneficio empresarial.

Beneficio empresarial = 131.549,78 €

TOTAL cargas de urbanización = 2.324.046,19 €

La empresa obtendrá por la prestación de servicios los ingresos de las cargas de urbanización, de los cuales, tendrá que pagar el coste de la ejecución de obra a la empresa que se le adjudique, por tanto el beneficio que obtendrá del PAI no será el total de las cargas de urbanización sino que habrá que

descontar el coste de la ejecución de obra. También se deberá tener en cuenta todos los costes inherentes al desarrollo de la actividad de la empresa.

Teniendo en cuenta únicamente el coste de la ejecución de la obra podemos obtener una orientación del beneficio de la empresa con la ejecución del PAI.

Tabla 2. Beneficio neto del PAI.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTALES
INGRESOS	935.685,83 €	2.893.225,13 €	2.324.046,19 €	6.152.957,15 €
COSTES	633.044,13 €	2.652.970,66 €	2.122.376,53 €	5.305.941,32 €
BENEFICIO	302.641,7 €	240.254,47 €	201.669,66 €	847.015,83 €



4.- EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

Aunque la empresa se crea para prestar un servicio público local, que es la gestión urbanística, no significa que no pueda actuar en el mercado libre de bienes y servicios en concurrencia con el sector privado¹⁹. En cualquier caso, la empresa, tanto si presta un servicio público como si vende en el mercado de bienes y servicios que no tengan tal calificación, debe prestar servicios de naturaleza económica, ya que tal naturaleza se desprende del carácter mercantil de la sociedad.

Por tanto la empresa por una parte prestará servicios que le serán encargados directamente por la Entidad Local, es decir, servicios públicos, pero también podrá operar en el mercado libre, compitiendo con otras empresas, ofreciendo los mismos servicios.

La empresa siempre atenderá prioritariamente los servicios que le encargue la Entidad Local, se ocupará de la gestión urbanística del municipio de Cullera que ocupará prácticamente toda su actividad y también podrá participar en el mercado libre mediante la realización de proyectos u obras sobretodo a través de la licitación pública.

Tanto si presta directamente un servicio público, sin competir con otras empresas, como si lo hace en el mercado libre, deberá de tenerse en cuenta el entorno en el que actúa y las características de este. Por ello vamos a realizar un análisis general del sector en el que operará, el sector de la construcción.

¹⁹ Según el artículo 128 de la Constitución Española y artículo 96 del Texto Refundido de la Ley de Bases de Régimen Local.

4.1.- CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR.

El sector de la construcción ejerce una importante influencia en los procesos de crecimiento y desarrollo del ciclo económico debido a los efectos que produce en la actividad de otros sectores que son proveedores de productos intermedios y a otros sectores al proporcionar las infraestructuras necesarias para el mejor desarrollo del resto de las actividades, como obras civiles, viviendas, obras públicas, etc. Es decir, genera un efecto de arrastre como por ejemplo un edificio necesitará ventanas, ascensores, sanitarios, mobiliario, etc.

Una parte importante del crecimiento económico nacional es debido al sector de la construcción, tanto por sus efectos directos en el crecimiento de la producción como en la generación de empleo, así como sus efectos indirectos, ya que su mayor o menor dinamismo repercute directamente en el crecimiento de la actividad y el empleo de otros muchos sectores que son proveedores de bienes intermedios del sector de la construcción.

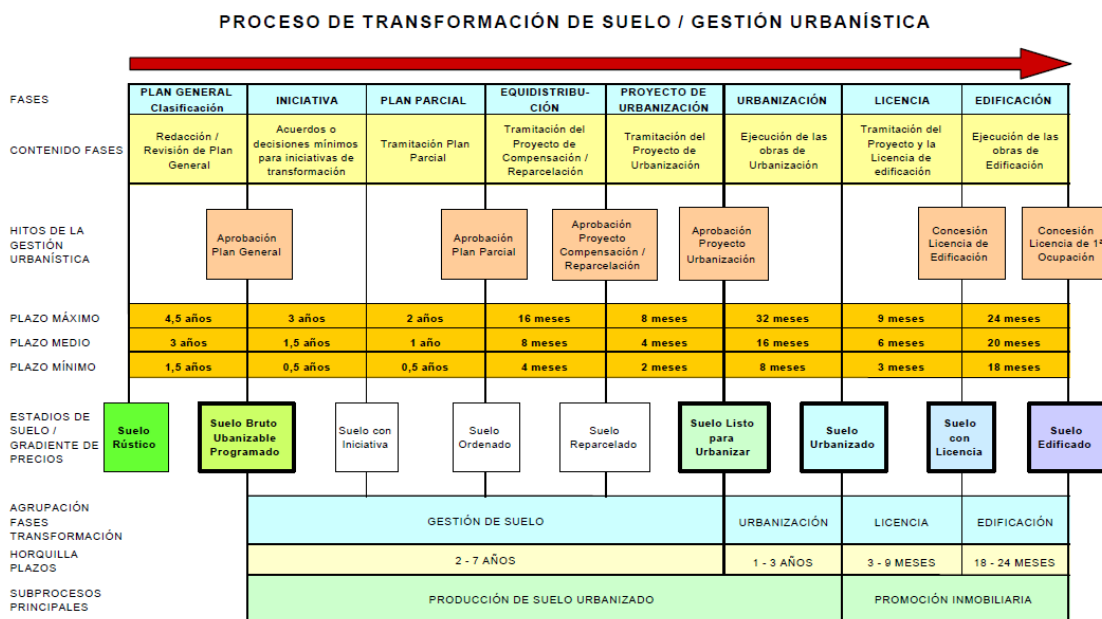
Intervienen una gran diversidad de profesionales de diversas especialidades, como profesionales liberales (arquitectos, técnicos, ingenieros, industriales, etc), administraciones locales y provinciales, empresas constructoras, asesorías jurídicas y fiscales, consultorías, bancos, cajas, notarios, registradores, empresas de intermediación en el mercado inmobiliario, etc.

El comportamiento del sector es procíclico, ya que sus expansiones y contracciones son coincidentes con algunos desfases del ciclo económico general.

Es un sector heterogéneo y fragmentado, con un gran número de empresas. En el año 2011, según datos del Directorio Central de Empresas, el número de empresas en el sector de la construcción era de 3.250.576, siendo el 95,20% trabajadores autónomos y microempresas de menos de 10 trabajadores, el 4,03% pequeñas empresas (entre 10 y 49 trabajadores) y el resto son medianas y grandes empresas, el 0,16%.

Desde que se puede iniciar la obra hasta obtener el output hay un gran desfase temporal, que conlleva a un desequilibrio entre oferta y demanda, esto es debido a que desde que se obtiene el suelo, se realizan los proyectos y se realiza la obra y las gestiones pertinentes una vez terminadas, transcurre mucho tiempo.

Figura 3. Proceso de transformación de suelo / Gestión Urbanística.



Fuente: ASPRIMA (Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid), (2011)

4.2.- IMPORTANCIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA.

En todas las economías el sector construcción tiene un papel clave en su evolución y desarrollo. Asimismo, en todos los procesos de crecimiento económico la actividad constructora ha tenido siempre un notable protagonismo, de forma que no sólo en dichas fases se convierte en un sector clave, sino que lo sigue siendo también cuando las economías alcanzan cierto nivel de madurez.

La dotación de viviendas, la rehabilitación del equipamiento residencial, la construcción de instalaciones para albergar el resto de las actividades productivas y, por supuesto, la dotación de infraestructuras, constituyen elementos sustanciales para la modernización y el sostenimiento de las economías, de sus centros urbanos, del sistema de comunicaciones, del turismo y otras actividades, favoreciendo no sólo la eficiencia del resto de las actividades productivas sino el logro y mejora del bienestar de la sociedad.

La construcción representa en la mayoría de las economías avanzadas entre el 7 y el 12 % del PIB. Pero, además, el sector arrastra y estimula la producción de un gran número de ramas de actividad que le proporcionan *inputs* muy variados e imprescindibles, que van desde los productos de canteras y el cemento y sus derivados, la de maquinaria y equipamientos, y las numerosas actividades productivas que permiten complementar y finalizar las obras.

En el caso de la construcción residencial hay que referirse, por ejemplo, a las instalaciones de todo tipo en las viviendas (electricidad, agua, conducciones, puertas y ventanas, etc.), a las que se suman más tarde los equipamientos de dichas viviendas (mobiliario, equipamiento doméstico, etc.).

En las construcciones no residenciales y en las de obra civil, la construcción precisa de nuevo un amplio conjunto de materiales básicos, a los que se

suman las instalaciones complementarias o las señalizaciones de las grandes infraestructuras, entre otros.

En el caso de España, ese importante papel ha sido especialmente destacado la última etapa expansiva iniciada a mediados de la década de los 90, durante la cual la construcción ha actuado como el principal protagonista y motor del crecimiento económico, tanto de forma directa como indirecta.

Esto ha obedecido a diversos factores, entre los que se puede mencionar la caída de los tipos de interés hasta mínimos históricos tras la incorporación a la Unión Económica y Monetaria, la aportación masiva de mano de obra procedente de la inmigración y la financiación procedente de los fondos estructurales europeos.

4.3.- EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

4.3.1.- Los ciclos del sector de la construcción.

El sector construcción tiene unas oscilaciones cíclicas que con mayor o menor intensidad, están presentes en la economía y le afectan dependiendo si el sector de la construcción se encuentra en fase creciente, regresivo, etc.

La actividad constructora ha pasado por varias fases diferenciadas que han hecho mella en la economía española, y que pasamos a describir de forma resumida:

- Periodo 1960-1975: fue una fase de mayor crecimiento del sector y que no llegó a igualarse hasta mediados de los noventa.
- Periodo 1975-1984: se caracteriza por la primera crisis del sector, en la cual hubo una elevada destrucción de empleo y de empresas del sector que hizo que disminuyera su peso en el conjunto de la economía española, aunque esta tuvo un leve crecimiento.
- Periodo 1985-1993, en este periodo hay crecimiento del sector debido principalmente a la inversión en infraestructuras a partir de la integración de España en la Unión Europea y por la construcción residencial, creando un “boom” especulativo pero durante 1991 y 1993 se vuelve a registrar un proceso recesivo, con una elevada destrucción de empleos y reducción de empresas constructoras.
- Periodo 1994-2006: en estos años se llega a alcanzar el máximo en 2006 crecimientos a tasas superiores al 5% real y una intensa creación de empleo y de empresas constructoras, basado en una especulación inmobiliaria.
- Periodo 2006-2010: que dará lugar al proceso recesivo y de profunda crisis del sector debido a la burbuja especulativa que se produjo desde 2003 hasta 2007, de una expansión desbocada de la edificación de viviendas.

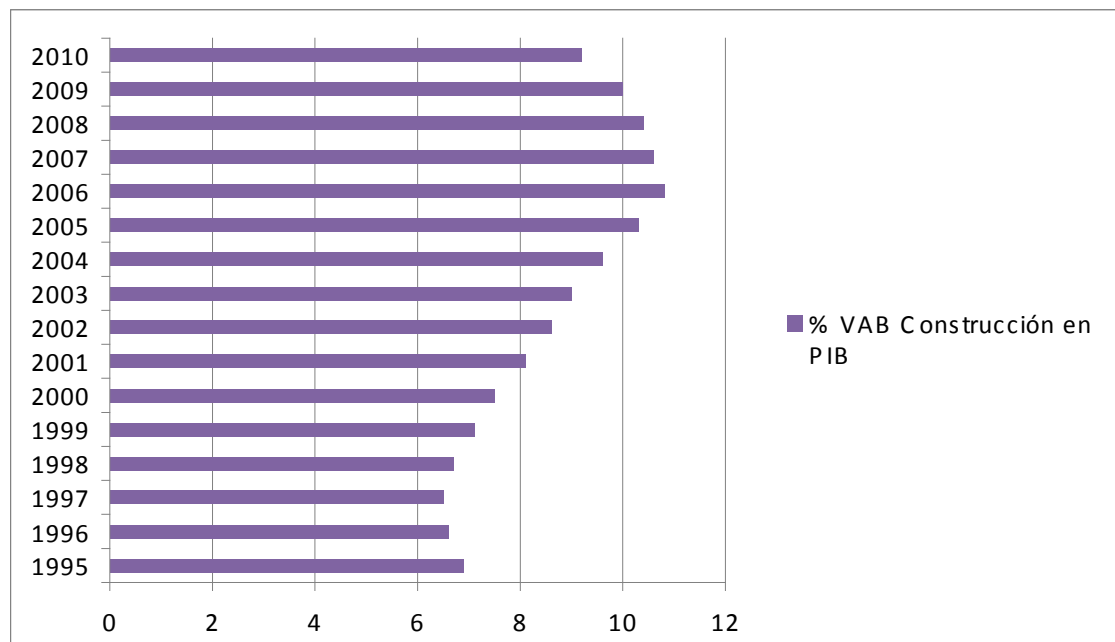
Como hemos podido constatar a partir del 2007 se inicia en España un retroceso en la actividad del sector en su conjunto, que se agrava en 2008 y que continúa hoy en día.

Esta caída del sector se manifiesta en las principales variables macroeconómicas y en otros aspectos de la economía española que pasamos a analizar.

4.3.2.- Estudio de las variables económicas.

Como podemos observar en el siguiente gráfico la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB, en adelante) de la construcción desde 1996 a 2006 ha tenido un aumento muy significativo en la participación de la construcción en el Producto Interior Bruto (en adelante, PIB), desde un 6,5% en 1996 a un histórico 10,8% en 2006.

Gráfico 1. Participación del VAB de la construcción en el PIB (en %)



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN (Asociación de Empresas de Obras Públicas de Ámbito Nacional), (2011)

Cabe mencionar que durante este periodo el VAB de la construcción creció a una tasa media anual del 5,7%, mientras que el VAB total creció un 3,8%.

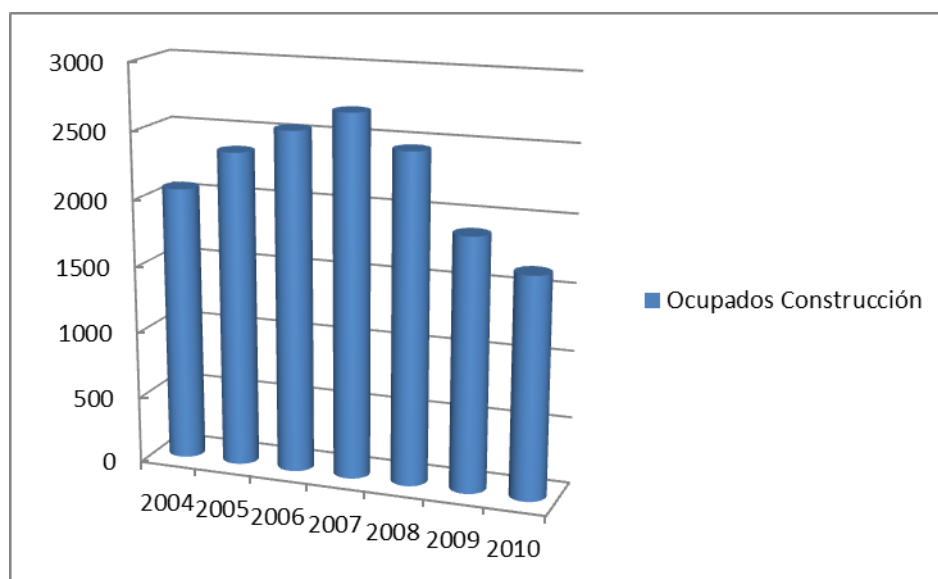
Debido a la desaceleración de actividad por el sector de la construcción que comenzó en el 2007 y ha continuado a lo largo de 2010, se puede apreciar cómo ha disminuido considerablemente la proporción del PIB que supone el VAB de la construcción, pasó de un 10,8% en 2006 a un 9,2% en 2010.

❖ Empleo en el sector de la construcción

En el caso del empleo desde 1995 hasta el 2007 hay un gran crecimiento del empleo, debido a la fase expansiva del sector. Pero a partir de la fase recesiva actual se ve cómo el empleo que crecía a un ritmo medio del 7,1% entre 1997-2007 frente al 3,7% del conjunto de la economía, se ha pasado a una creciente destrucción de puestos de trabajo.

Esta caída se debe principalmente al retroceso en la construcción de viviendas, ya que es intensivo en mano de obra.

Grafico 2. Ocupados en el sector construcción (en miles de personas)

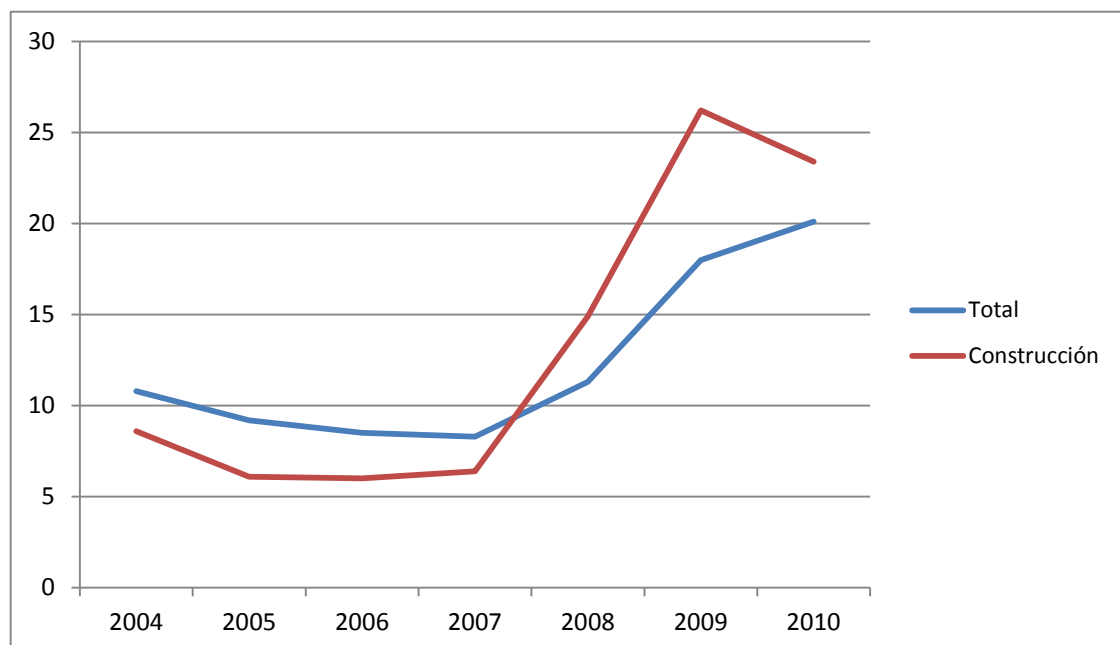


Fuente: Elaboración propia con datos del INE. (2011)

De la fase expansiva del sector desde el año 2004 al 2007, se ve reflejada en la población ocupada en el sector de la construcción que crece gradualmente, pero durante el periodo 2007-2010 vemos cómo la población ocupada disminuye a un ritmo mayor.

Si nos fijamos en las tasas de paro del sector de la construcción eran inferiores al del total de la economía española durante el periodo 2004-2007, si embargo a partir del 2007 y mas evidente durante el año 2008 la población parada en el sector construcción aumenta significativamente como se muestran en las tasas de paro, que son muy elevadas de un 26,2 y 23,4% en los años 2009 y 2010 respectivamente. Al igual que son superiores, en estos años, al de las tasas de paro del total de la economía.

Grafico 3. Tasa de paro en el sector construcción y en el total de la economía (en %).



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2011)

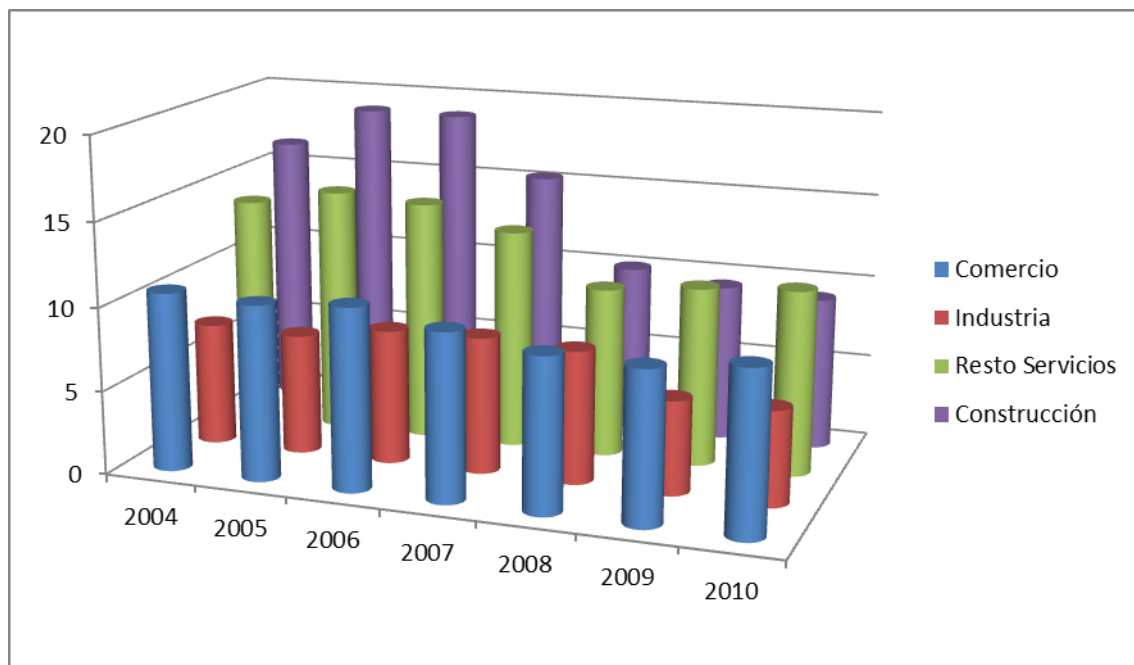
Se ha pasado a una elevada y creciente destrucción de puestos de trabajo, sobre todo debido al profundo retroceso de la construcción de viviendas y que

se intensifica más debido a que esta actividad necesita un mayor volumen de empleo para producir.

❖ **Empresas del sector de la construcción.**

En España durante el periodo de 2004-2007 se constituyeron 1.626.635 empresas, de las que el 18,6 % correspondían al sector de la construcción, y además se registraban tasas de crecimiento en la creación de empresas en este sector bastante superiores que en el resto de sectores productivos de la economía española. Pero a partir de 2007 debido a la “burbuja inmobiliaria”, las tasas de crecimiento de las empresas constructoras han descendido con mucha mayor intensidad que en el resto de la economía, como se aprecia en el siguiente gráfico con datos del Directorio Central de Empresas (en adelante, DIRCE).

Gráfico 4. Creación de empresas en los sectores de la economía (en %)



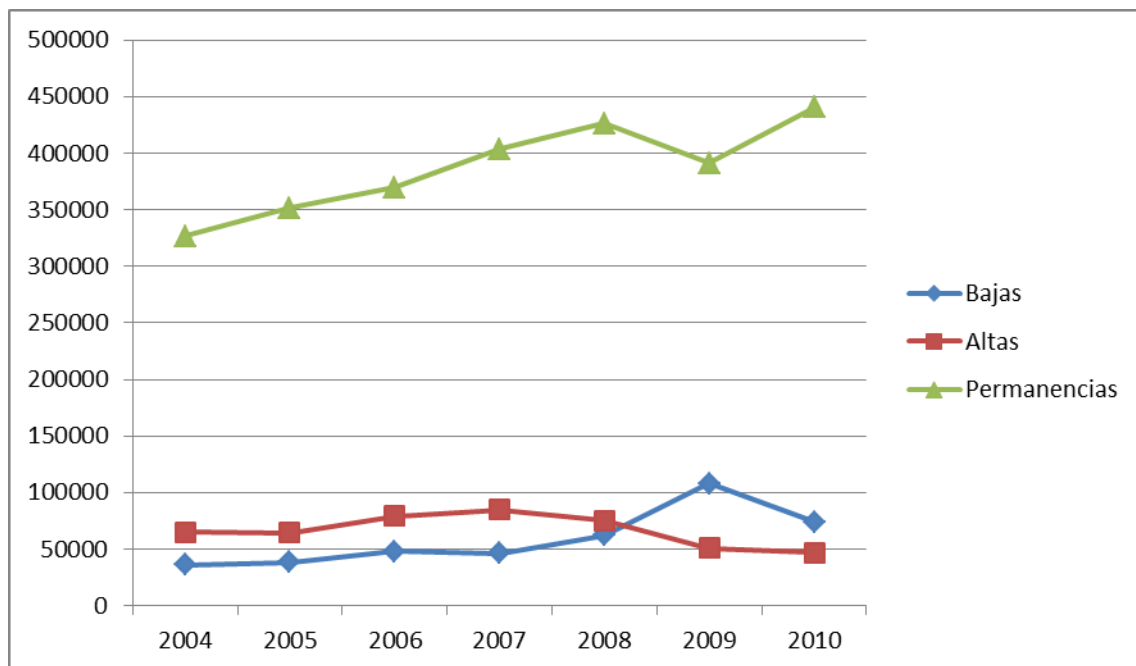
Fuente: Elaboración propia con datos del DIRCE, (2011)

Si tenemos en cuenta las altas y bajas de empresas del sector de la construcción, durante 2007 y 2008 se han dado de baja 108.135 empresas de la construcción y el proceso de cierre se ha intensificado en 2009 llegando a

alcanzar las mismas bajas que durante ese periodo en un solo año. En 2010 siguen siendo elevadas aunque registran una ligera disminución respecto al año anterior.

En conclusión hasta el año 2008 las altas superan a las bajas pero a partir del ese año empiezan a haber más cierres que creación de nuevas empresas y en 2009 las bajas de empresas duplican a las altas.

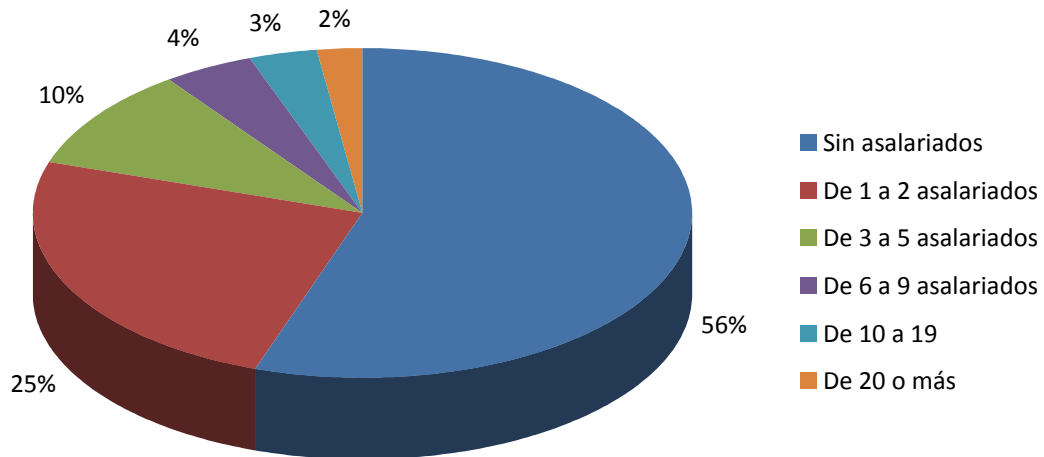
Gráfico 5. Altas, bajas y permanencia de empresas en el sector de la construcción.



Fuente: Elaboración propia con datos del DIRCE, (2011)

Se observa que durante el año 2010 ha habido una ligera mejoría en el sentido de que ha habido menos bajas que el año anterior y se han mantenido más empresas constituidas activas, pero las altas siguen disminuyendo, por lo que la mejoría es mínima.

Figura 4. Porcentaje de asalariados en las empresas constructoras.



Fuente: Elaboración propia con datos del DIRCE (Directorio Central de Empresas), (2011)

Como hemos visto una de las características del sector de la construcción es que las empresas en su mayoría son autónomas y empresas con menos de 10 asalariados, según los datos recopilados por el DIRCE, podemos ver cómo la mayoría de empresas de este sector tienen como máximo 20 asalariados.

4.4.- LOS SUBSECTORES DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

Dentro del sector de la construcción podemos diferenciar dos grandes subsectores: Edificación y Obra civil.

4.4.1.- Subsector de Edificación.

Dentro de la Edificación cabría distinguir tres grandes mercados:

- La edificación residencial, que abarca la construcción de viviendas y que constituye el segmento principal del subsector.
- La edificación no residencial, que abarcaría los inmuebles destinados a oficinas, edificios comerciales, hoteles y zonas recreativas, naves industriales, etc.
- La rehabilitación y mantenimiento.

La oferta de estos mercados está condicionada por la disponibilidad y los precios de los distintos factores de producción (mano de obra, financiación, materiales de construcción) y el ritmo de la actividad viene determinado por la evolución de la rentabilidad esperada del negocio, es decir, la relación entre el precio esperado de venta del producto final y los costes asociados a la construcción y promoción.

4.4.2.- Subsector Obra Civil

En el subsector de Obra civil se incluyen las construcciones de infraestructuras como carreteras, puertos, aeropuertos, sanitarias, servicios sociales, etc. Su comportamiento está determinado en gran medida por las decisiones políticas de las Administraciones Públicas (Estado, Comunidades Autónomas y en menor medida las Corporaciones Locales), ya que son las que toman las decisiones que inciden en la ejecución de infraestructuras.

Estos dos grandes subsectores a veces son coincidentes en sus ciclos de expansión o recesión y otras no, ya que cada uno depende de factores diferentes que afectan a su actividad.

4.4.3.: Evolución de los subsectores de la construcción.

Para ver cómo han evolucionado los diferentes subsectores se han recogido los datos de las respectivas tasas interanuales de variación de la inversión en construcción, tanto en su conjunto, como las tasas que registran respectivamente, la edificación y la obra civil.

**Tabla 3. Producción interna de construcción por subsectores
(Porcentajes de variación interanual en términos reales)**

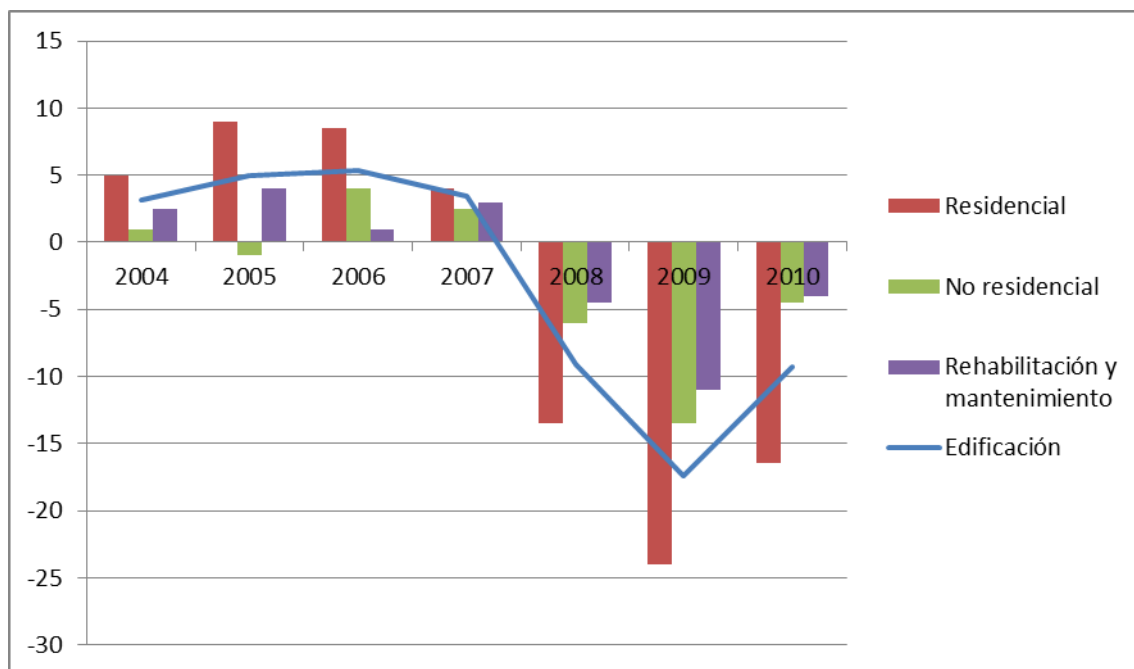
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
EDIFICACIÓN	3,5	6,2	8,5	6,2	4,4	3,1	2,8	3,2	5,0	5,4	3,4	-9,1	-17,4	-9,3
-Residencial	4,0	11,0	14,0	9,0	4,0	2,0	3,0	5,0	9,0	8,5	4,0	-13,5	-24,0	-16,5
-No residencial	12,0	4,0	6,0	6,5	5,0	2,5	2,0	1,0	-1,0	4,0	2,5	-6,0	-13,5	-4,5
- Rehas- mant.	4,0	2,5	4,0	2,5	4,5	5,0	3,0	2,5	4,0	1,0	3,0	-4,5	-11,0	-4,0
OBRA CIVIL	-6,0	7,0	9,0	7,0	10,0	9,0	7,0	6,0	8,5	7,5	5,5	4,5	2,5	-13,5
TOTAL	1,0	6,4	8,7	6,4	5,8	4,6	3,9	4,0	6,0	6,0	4,0	-5,1	-11,0	-10,8

Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN (2011)

Si trasladamos los datos del cuadro a los siguientes gráficos podemos ver con más claridad cómo dentro del subsector de edificación es el segmento residencial el que durante el periodo 2004-2007 ha crecido mucho más que el resto de los segmentos del subsector, lo que hace que el crecimiento total del subsector edificación se mantenga en un crecimiento moderado.

Mientras que a partir del 2007 se produce un descenso en todos los segmentos del subsector edificación siendo más intenso en la edificación residencial que arrastra de una forma más acusada que el resto de segmentos a unos niveles negativos de crecimiento muy bajos, registrando en 2009 un -17,4%.

Gráfico 6. Producción interna de la edificación y sus segmentos (en %).



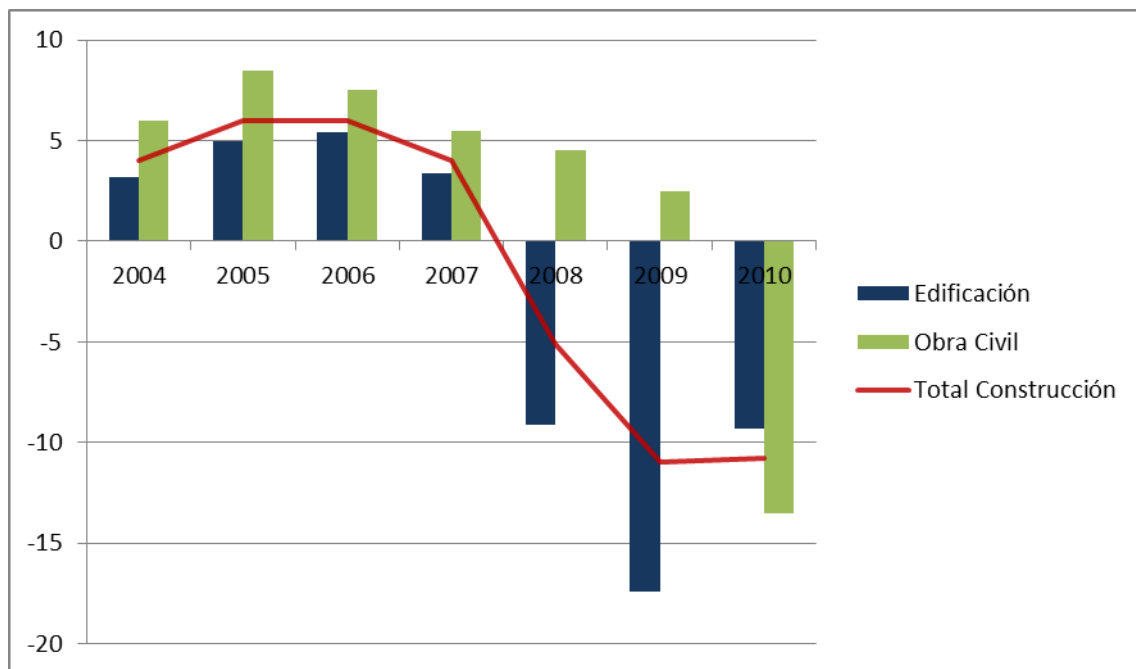
Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN (2011)

Si comparamos la evolución del crecimiento real de la producción interna de los dos subsectores con el total de la economía vemos cómo durante el periodo 2004-2007 se mantiene en tasas positivas en ambos subsectores y por tanto en el total del sector. En cambio es, como hemos visto también en el anterior gráfico, el sector edificación y en concreto el segmento de edificación residencial el que aporta unas tasas elevadas de producción interna negativas que arrastra al total del sector.

Sin embargo el subsector de la obra civil aunque a partir de 2006 desciende su crecimiento se mantiene positivo hasta el 2010 y tiene un menor retroceso que la edificación. El sector de la construcción perdió peso en términos relativos hasta 2004 pero ha incrementado su peso en 2008 y 2009 debido a que la

crisis no ha afectado tan directamente a la obra civil como a la edificación residencial.

Gráfico 7. Producción interna de la edificación y obra civil comparado con el total de la economía (en %).



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2011)

4.5.- EL MERCADO DE LA OBRA PÚBLICA.

Vamos a pasar a analizar con más detenimiento el mercado de la obra pública donde operará básicamente la empresa. En primer lugar realizaremos un estudio de la obra pública en la economía española y brevemente de la Comunidad Valenciana y concretaremos la situación de la obra pública en el municipio de Cullera, donde actúa la empresa objeto de estudio.

Las infraestructuras públicas son un factor clave en la evolución de cualquier economía. Primero, porque producen efectos de arrastre sobre el resto de sectores proveedores de la construcción y segundo porque a medio y largo plazo contribuyen a la mejora competitiva del país y proporcionan un aumento del bienestar y de la estabilidad social.

Tiene un efecto multiplicador sobre la iniciativa privada, creando mayor dinamismo económico, innovación y competitividad, que aprovecha los momentos favorables del ciclo económico para crecer a buen ritmo y que minimiza los efectos negativos de los ciclos más bajos como el actual, en el que el negativo clima financiero sumado a la recesión en la construcción residencial requieren de un respaldo público adicional.

La obra pública depende en gran medida de los factores políticos, de los presupuestos comunitarios, generales, autonómicos y locales, y la mayor o menor inversión en obra pública repercute directamente en el crecimiento económico así como en la competitividad de nuestros mercados.

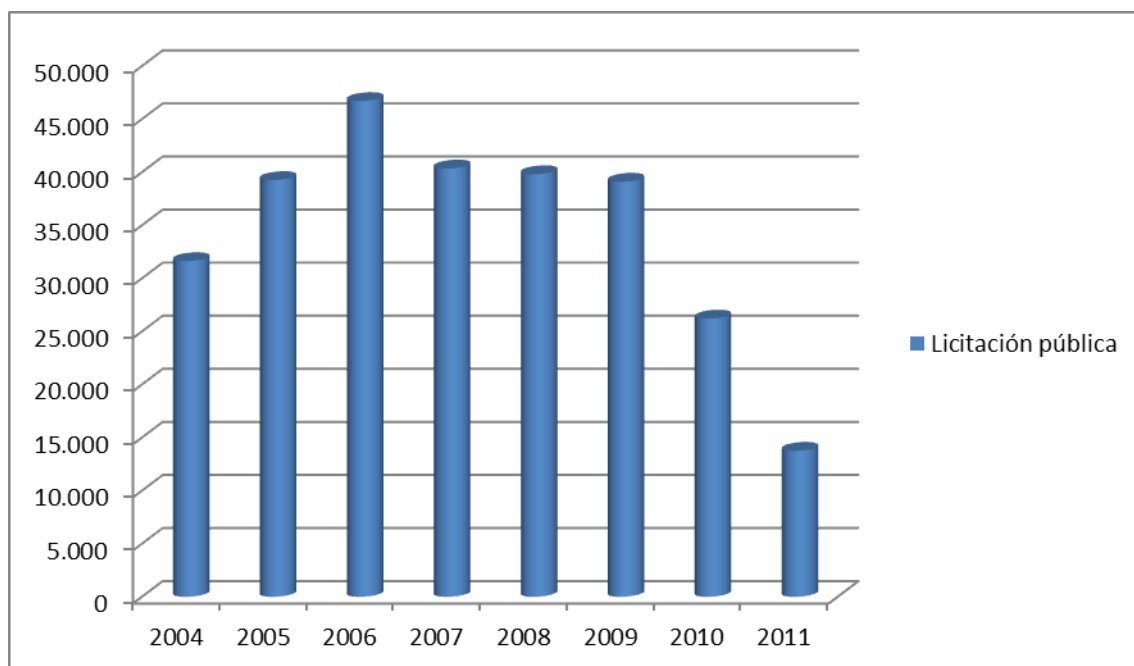
Ya sea de forma directa o por medio de concesiones que estimulan la iniciativa privada, las administraciones deben de proveer y mantener Infraestructuras que beneficien a la economía. Ya que las inversiones que realiza tanto el Estado como las administraciones autonómicas y locales tienen un efecto de arrastre sobre los sectores proveedores de la construcción que repercute en el aumento de la actividad y la capacidad expansiva en la productividad y competitividad, del país, las comunidades y los municipios.

4.5.1.- Evolución de la licitación pública

Si analizamos las inversiones en licitación pública en España en los últimos años, de todas las administraciones públicas en obra civil y edificación (anexo 1) se aprecia que en la licitación pública el volumen total de inversión en términos reales registró un notable crecimiento durante la fase expansiva, gracias al desarrollo de los distintos planes ejecutivos de inversión como el Plan Estratégico de Infraestructuras de Transporte, el Plan Nacional de Calidad de las Aguas, y la disponibilidad de recursos financieros de los diversos entes públicos, con la especial contribución de los fondos comunitarios.

Sin embargo aunque se ha mantenido la inversión gracias a las inversiones del Fondo Estatal de Inversión Local durante el año 2009 y del Fondo Estatal para el Empleo y la sostenibilidad Local en el año 2010, se inicia un ajuste debido al deterioro de las cuentas públicas y a la progresiva disminución de los fondos europeos.

Gráfico 8. Inversión en licitación pública (miles de euros)



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

Por tanto durante los años 2008 y 2009 ha habido cierta estabilidad en la inversión pública y ha sido la que ha servido parcialmente para mitigar la caída del conjunto del sector construcción, pero durante el año 2010 se ha producido una contracción de la inversión de la Administración pública aunque intentaron contener este descenso mediante la continuación de los Planes Estatales mencionados anteriormente, en el que se invirtió 8 mil millones de euros en el Fondo Estatal de Inversión Local y que lo continuó en 2010 con una inversión de 5.000 millones de euros.

En 2011 la inversión en licitación pública marcó el mínimo en 15 años en el sector, en el año 2010 hubo una inversión de 26.209.196 € mientras que en año 2011 se reduce en un 50% llegando solo a invertirse 13.754.593 €.

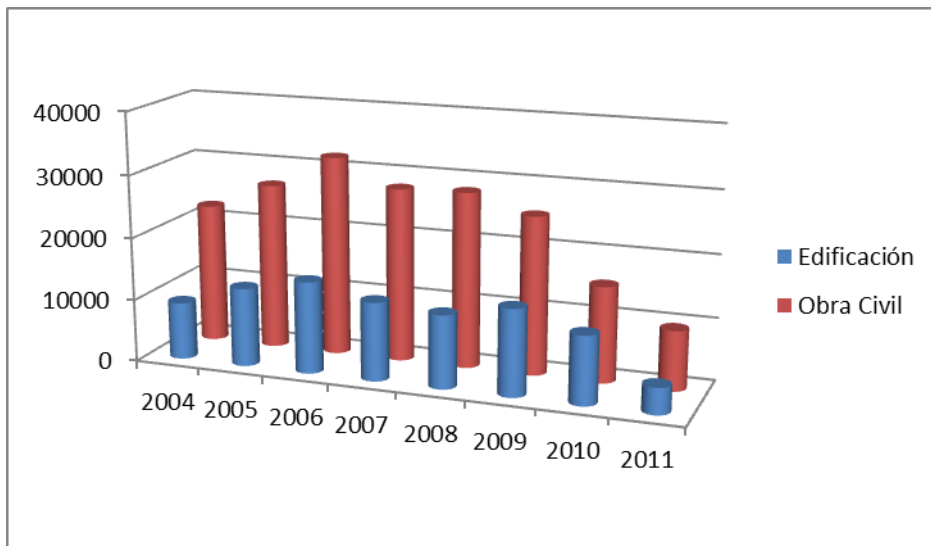
Las perspectivas en los siguientes años no son muy positivas ya que durante estos últimos tres años se ha reducido la licitación pública en un 62% y se siguen realizando disminuciones en las asignaciones presupuestarias para la obra pública.

4.5.2.- Licitación por tipos de obra

Dentro de la licitación pública podemos diferenciar entre las obras de ingeniería civil y la edificación no residencial. En el gráfico 3., podemos ver que la mayor parte de las licitaciones corresponde a la ingeniería civil, entre un 70 y 75% y el resto corresponde a edificación.

Tanto la obra civil como la edificación aumentaron su volumen a lo largo del periodo de expansión, aunque el efecto recesivo de 2007 fue notable en ambos pero mayor en la edificación.

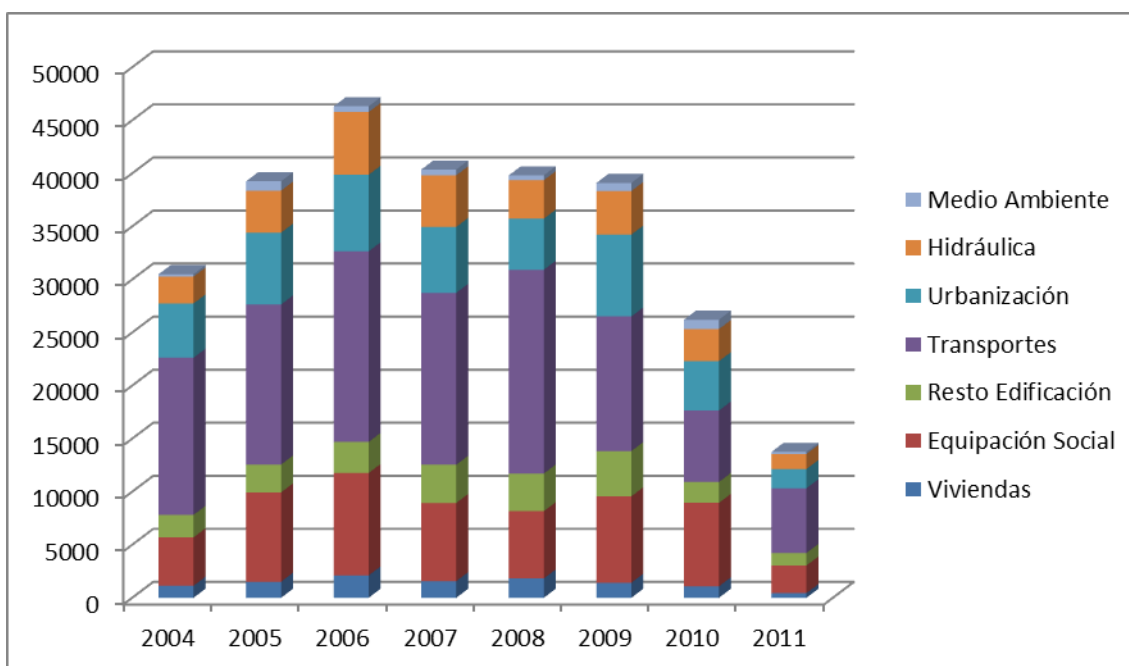
Gráfico 9. Inversión licitación pública en Edificación y Obra Civil (en miles de euros)



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

Durante el año 2010 la obra civil registró valores más bajos que atenúan la diferencia con la edificación, aunque sigue siendo más significativa en el conjunto de las licitaciones.

Gráfico 10. Licitación pública por tipo de obra (en miles de euros)



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

En el gráfico 10 se puede ver cómo la mayor relevancia del conjunto de licitaciones públicas se centra especialmente en las infraestructuras de transporte, que han ido ganando peso con el transcurso del tiempo, siendo las inversiones más elevadas en carretas, vías urbanas e infraestructuras ferroviarias (impulsadas por la implantación de las líneas de alta velocidad).

El resto de licitaciones alcanzan menor importancia, como el caso de urbanización que representa un 20% de media o las infraestructuras hidráulicas con un 10%.

La reducción que se ha producido en obra civil a partir de 2007 hasta la fecha, ha afectado menos a las licitaciones en infraestructuras de transporte, pero en el resto, sobretodo en estos dos últimos años, 2010 y 2011, la reducción en inversión en obra civil y edificación ha sido bastante acusada.

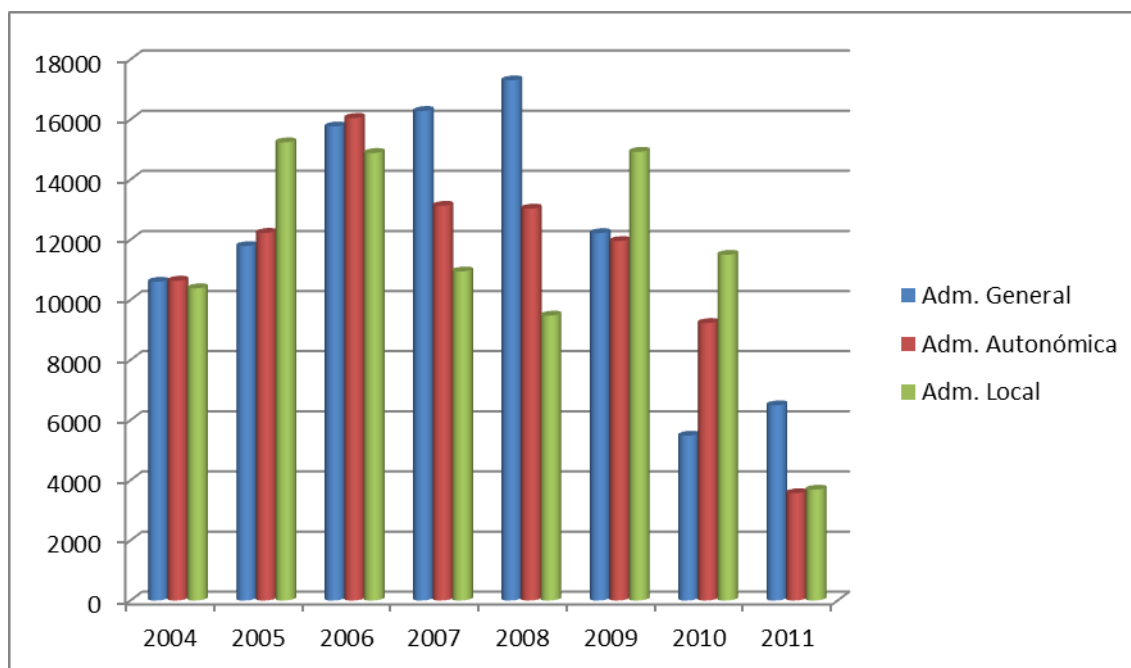
4.5.3.- Licitación por tipo de administración.

La inversión en licitación pública de las diferentes administraciones públicas ha sido bastante similar, aunque la administración general ha tenido una presencia superior durante los años 2007 y 2008.

Los tres tipos de administración aumentaron su inversión de licitaciones durante el periodo 2004-2006, aunque desde entonces sólo lo ha hecho la administración general, sobretodo por las empresas estatales dependientes del Ministerio de Fomento (ADIF, SEITTSA, AENA, etc.).

Sin embargo en el año 2009 hay un cambio de esta tendencia, ya que el importante recorte presupuestario sufrido en la administración general, básicamente en el Ministerio de Fomento, y el aumento especialmente de los ayuntamientos con la implantación del Plan Estatal de Inversión Local.

Gráfico 11. Licitación pública por tipo de administración (en miles de euros).



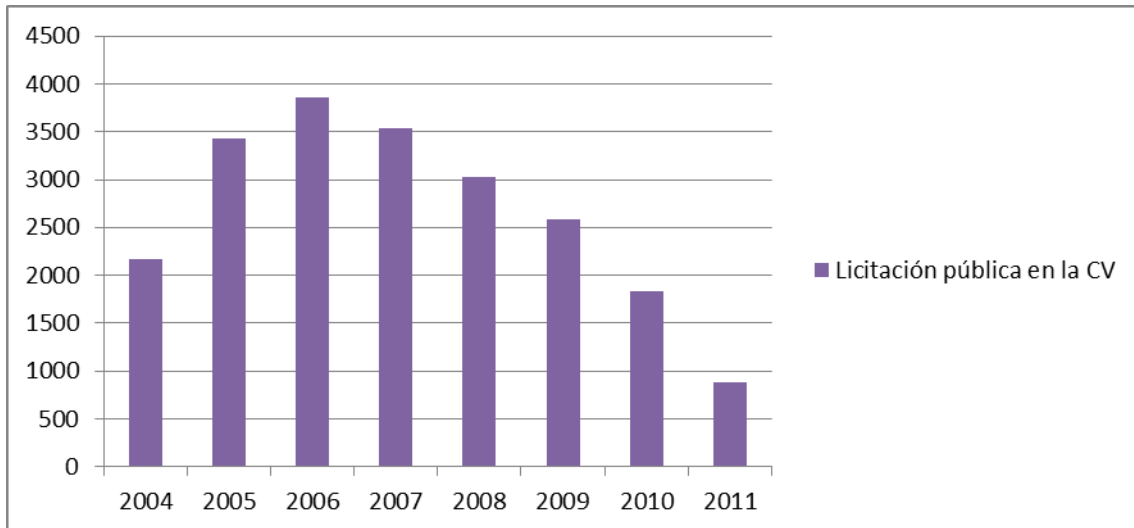
Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

4.5.4.- Licitación en la Comunidad Valenciana.

Si se estudia la obra pública por comunidades hay que tener en cuenta la extensión del territorio y la densidad de la población, ya que cuanto mayores son más licitación se consigue.

En el caso de la Comunidad Valenciana podemos apreciar en el siguiente gráfico como a partir del 2004 hay un gran aumento en la inversión en la obra pública consiguiéndose en 2006 casi duplicar la cifra de licitación del 2004, pero a partir de 2007 la licitación disminuye como en el conjunto de la economía y es durante los años 2010 y 2011 cuando mayor es el descenso.

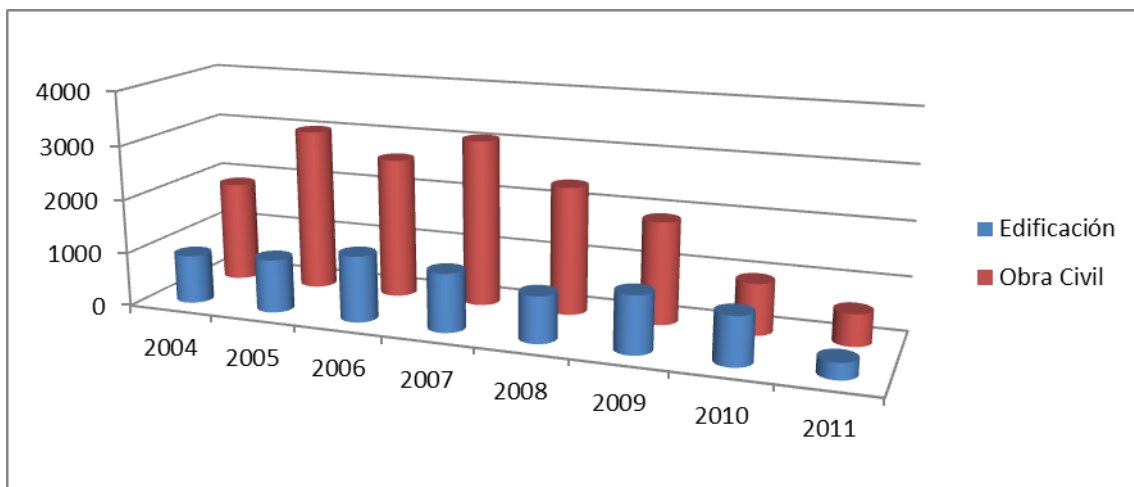
Gráfico 12. Licitación pública en la Comunidad Valenciana (en miles de euros).



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

La Comunidad Valenciana representa una participación media del 8,2% sobre el total de la licitación en España durante el periodo 2007-2010, pero en 2010 representa sólo un 7% y en 2011 disminuye a un 6,4% un porcentaje muy bajo para la importancia de nuestra comunidad en el conjunto de la economía.

Gráfico 13. Licitación por tipo de obra en la Comunidad Valenciana (en miles de euros).

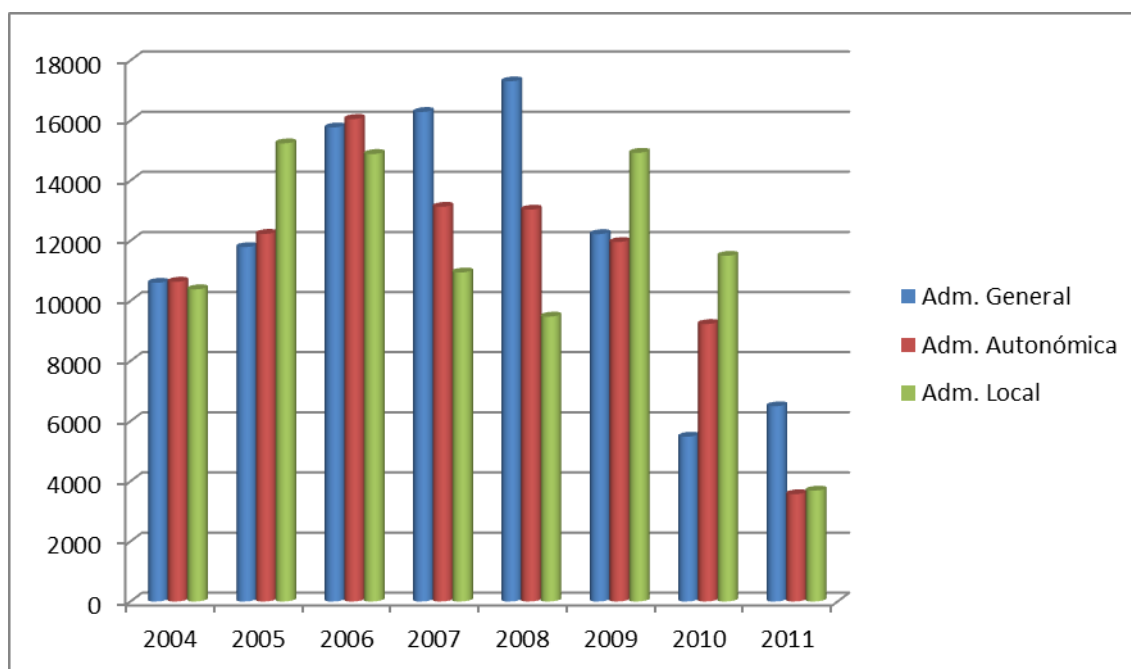


Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

Si nos fijamos en la licitación por tipo de obra vemos que como en el conjunto de la economía es la obra civil la que mayor inversión recibe, duplicando e incluso en algunos años como en el 2007 triplica la inversión de edificación en obra civil. Pero durante estos dos últimos años la diferencia entre los dos subsectores es mínima.

En el caso de las inversiones de las administraciones vemos como en la época de expansión la administración general supera a la administración local y autonómica pero en estos dos últimos años vemos como la administración autonómica y local debe hacer un esfuerzo en la inversión debido a que la administración central ha disminuido mucho su licitación.

Gráfico 14. Licitación por administración en la Comunidad Valenciana (en miles de euros).



Fuente: Elaboración propia con datos del SEOPAN. (2012)

4.6.- LA SITUACIÓN URBANÍSTICA EN CULLERA.

Una vez estudiado el panorama del sector de la construcción en general de España, ver sus características, ciclos, variables, subsectores, mercados, etc. y cómo afectan a la economía y la sociedad, vamos a pasar a analizar la situación urbanística de Cullera.

Realizaremos un estudio de la evolución del planeamiento urbanístico y de cómo se ha ido formando el municipio, analizaremos su situación actual y sus necesidades urbanísticas.

4.6.1.- Evolución del planeamiento urbanístico.

El primer instrumento de planeamiento de Cullera fue el Plan General aprobado definitivamente en 1965, que estuvo vigente hasta su suspensión el 26 de junio de 1991 por la Consellería de Obras Públicas y Urbanismo de la Generalitat Valenciana, que dictó unas Normas Subsidiarias Transitorias a principios de 1992. Anteriormente a estos documentos de planeamiento, las previsiones urbanísticas se regían por distintas Ordenanzas Municipales y Planes de Alineaciones y de Ensanche.

El Plan General de 1965 tenía un escaso grado de detalle, que relegaba a los Planes Parciales de desarrollo la solución de los problemas de ordenación y, también, los de estructuración urbana, dada la ausencia de diseño de trama viaria, además tenía una falta casi total de previsiones de gestión urbanística formal. Casi todos los Planes Generales de esa época tenían las mismas carencias.

Este modelo territorial se derivaba de la ideología dominante en la época sobre el uso del territorio, que subordinaba cualquier aspecto de la ordenación urbanística a la más amplia permisividad para edificar cualquier punto y con unos mínimos requisitos, sin una exigencia rigurosa de urbanización e infraestructuras.

El desarrollo inmobiliario de la costa española se entendía social y económicamente deseable, cualquier inconveniente, por pequeño que fuese, que dificultase la inversión privada, se entendía como un obstáculo al crecimiento del turismo y no se realizaban análisis de las consecuencias a medio y largo plazo de esta clase de edificaciones.

Todo el litoral de Cullera era potencialmente edificable, con densidades muy elevadas sobretodo en la bahía, en el tramo de costa entre el Cabo y la desembocadura del río Júcar.

El modelo del Plan General de 1965 sumado a la alta permisividad y la carencia de controles del planeamiento produjeron una situación caracterizada por dos aspectos que resumen los problemas a que debe hacer frente, cualquier planificación urbanística que se aborden en Cullera. Estos dos aspectos son el territorial y el funcional.

- Desde el punto de vista territorial, la planificación de los años 60 ha producido un irreversible daño al paisaje marítimo-terrestre que ha sido, precisamente, el origen de la riqueza potencial del municipio: el turismo. La construcción en altura, la proximidad al mar, el efecto pantalla de gran parte de la edificación, la construcción en cotas altas del macizo de la montaña, la elevada densidad de edificación, etc., ha sido elementos negativos para el marco paisajístico, en general con escasa calidad arquitectónica y urbanística.
- Desde el punto de vista funcional, las consecuencias de un desarrollo como el descrito también han resultado negativas. La ausencia de mecanismos y determinaciones de gestión, la no adaptación, al menos a la modificación de la legislación del suelo 1975, la no delimitación de suelo urbano obligada tras el Real Decreto-Ley 16/81, de 16 de octubre, de adaptación de Planes Generales de Ordenación Urbana, son factores

de afectan de forma negativa y el resultado es un elevadísimo déficit de infraestructuras generado pese a que el Plan del 65, generaba plusvalías enormes sobre suelos anteriormente agrícolas que hubiesen podido, con sólo una pequeña parte de ellas, financiar perfectamente la totalidad de infraestructuras necesarias para el desarrollo urbano de la población.

Además en esta época las exigencias a los particulares para que cuando edificaran urbanizaran a su costa los terrenos circundantes a las edificaciones llegaron muy tarde y por tanto los déficits más importantes, entre ellos el saneamiento, han tenido que ser costeados por la administración pública.

Finalizada la etapa del Plan General de 1965, se aplicaron las Normas Subsidiarias Transitorias, citadas anteriormente, aprobadas definitivamente el 27 de diciembre de 1991, que ordenaban exclusivamente el suelo urbano, delimitado con criterio muy restrictivo.

El nuevo Plan General aprobado en 1995 tiene la posibilidad desordenar el futuro desarrollo urbanístico de Cullera en los sectores estratégicamente más importantes que aún quedan libres de edificación, y permitió un cambio de tendencia en la evolución económica y urbana del municipio.

Dada la consolidación del suelo urbano actual, el suelo urbanizable es casi el único donde se puede actuar ya que las áreas del término municipal son limitadas, tanto por su posición y extensión geográfica, como por limitaciones derivadas de legislaciones sectoriales (Costas, Medio Ambiente, Parque Natural de la Albufera, Catálogo de Zonas Húmedas, etc.)

Las áreas estratégicas de actuación del vigente Plan General son principalmente las siguientes:

- Playa del Dosel.
- Montaña del Oro y suelos urbanizables y urbanos colindantes.
- La Vega y el nuevo puerto.
- Margen derecha del Júcar.
- Marenyet.
- Suelo urbano industrial en ambas márgenes del río Júcar.
- Red arterial básica de comunicaciones.

De estas actuaciones previstas la mayoría de ellas aún están tramitándose y requieren de una actuación urgente ya que han pasado muchos años desde que se plantearon.(Anexo 2. Objetivos del Plan General de Ordenación Urbana de 1995 de Cullera).

4.6.2.- Situación urbanística actual.

La situación de Cullera respecto a la gestión urbanística, que se desarrolla o se debería desarrollar, se debe de adaptar a las necesidades del municipio. Como cualquier otro municipio tiene unas características específicas que hacen que necesite una serie de actuaciones concretas. Por tanto se debe conocer la situación actual de Cullera y estudiar cuáles son las actuaciones que deberían llevarse a cabo.

El vigente Plan General de Ordenación Urbana aprobado definitivamente el 19 de mayo de 1995, ha sido objeto de numerosas modificaciones, actualmente se va a aprobar la modificación puntual nº 41, y también se han realizado otras más amplias o parciales. Por tanto es conveniente redactar un nuevo Plan General que recoja las necesidades actuales de Cullera y se adapte a la normativa urbanística, ya que han pasado más de 16 años y está desfasado.

Las circunstancias actuales en Cullera son las siguientes:

- Término municipal eminentemente costero, con una amplia demanda de vivienda de segunda residencia, donde el suelo urbano “libre” está

agotado, en estos momentos aún esta pendiente de aprobarse el proyecto de urbanización de La Vega, que incluye viviendas, libres y de VPO, hoteles, y servicios públicos.

- La población está estancada en su crecimiento, con un casco histórico, que no puede soportar más presión inmobiliaria y precisa con urgencia de un Plan de Reforma Interior.
- Falta de solares para la implantación de unos adecuados servicios públicos imprescindibles para atender las demandas de los ciudadanos como colegios públicos, Palacio de Congresos, Juzgados, zona portuaria, de pesca y deportiva, etc.
- Afectación de un 30% aproximadamente del término municipal de una carga medio ambiental al estar afectado por el ámbito del Parque Natural de la Albufera y otro 30% más o menos de protección de los arrozales situados al sur del río Júcar. Aparte de las franjas de protección del Estany y Laguna de San Lorenzo, así como la protección paisajística del Monte y sus barrancos.
- Asentamientos discontinuos de núcleos urbanos consolidados, Mareny de San Lorenzo, Dosel, Estany, Brosquil, Dorado), que dificultan y encarecen notablemente la conexión de las infraestructuras básicas, dada la distancia existente entre ellos. Además requieren de Programas de Actuación Integrada que si bien se han aprobado ya en algunas zonas como en el Mareny de San Lorenzo y Brosquil, aún no se han ejecutado.
- Necesidad de sustituir los puertos deportivo y pesquero actual por otros de capacidad suficiente, con el desarrollo residencial de ambas márgenes del río. Sobre todo el puerto pesquero que es muy precario para la importante flota pesquera que tiene Cullera.
- Imposibilidad de otorgar licencia para implantar almacenes, industrias, o actividades terciarias, por la poca existencia de solares edificables,

debido a la falta del desarrollo de los suelos urbanos industriales de ambas márgenes del río.

- Urgencia en la gestión municipal para adecuar vías públicas de competencia municipal que soportan un tráfico intenso y muy variado, como la carretera al Faro y la carretera al Marenyet y al Estany.
- La necesaria dotación de suelo, en régimen de edificación abierta, para la implantación de hoteles, que ya se ha previsto en el PAI de la Vega.

Estas son las características elementales que el municipio tiene que afrontar en materia de desarrollo urbanístico y que se pretende llevar a cabo con la creación de “CULLERA URBANA, S.L.” (C.U.S.L)



5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.

Uno de los aspectos más importantes para que una empresa desarrolle de forma óptima sus actividades y poder cumplir sus objetivos es que tenga una estructura organizativa y unos recursos humanos adecuados para conseguir dichos objetivos.

En este punto vamos a diseñar la estructura organizativa de la empresa así como las necesidades de recursos humanos.

La estructura organizativa de la empresa es el modo en que se coordina y distribuye el trabajo mediante el diseño de una estructura formal de tareas y autoridad para realizar las actividades de la empresa.

Para ello determinamos las actividades que son necesarias para conseguir los objetivos fijados, dichas actividades se agrupan en una estructura lógica y dichas actividades y los puestos de trabajo se asignan a las personas.

Mediante el organigrama de la empresa podremos tener una visión de cómo será la estructura formal de la empresa reflejando de modo gráfico el orden y la jerarquía dentro de la empresa.

Dependiendo del tipo de empresa habrá que diseñar un tipo de estructura organizativa, de modo que se repartan de manera adecuada las actividades y responsabilidades de cada trabajador, con el fin de facilitar la realización de las actividades, mediante la labor en equipo y una coordinación entre ellos.

Para decidir qué tipo de estructura se adapta mejor, tenemos que ver cuáles son las actividades que realiza la empresa y ver cuál es la forma de organizarla para poder lograr un mayor rendimiento. Dichas actividades (en resumen) son las siguientes:

- Elaboración de Planes de Ordenación y de instrumentos de gestión urbanística, que consisten en la redacción de los proyectos técnicos, en los cuales es necesario asesoramiento jurídico y económico, la tramitación de dichos planes e instrumentos y la dirección de las obras.
- Obras de urbanización y transformación del suelo, también se requiere la redacción de proyectos técnicos, con asesoramiento jurídico y económico, y realizar los trámites correspondientes para la contratación de dichas obras y su dirección. Constituirse como agente urbanizador.
- La gestión del patrimonio del suelo.

Como podemos ver se dedica, en resumen, a la planificación de sistemas urbanos que requiere de un equipo multidisciplinar, que involucra a diferentes profesionales ya que cada actividad requiere de conocimientos diferentes, es decir, se necesita de un grado de especialización para cada una de ellas.

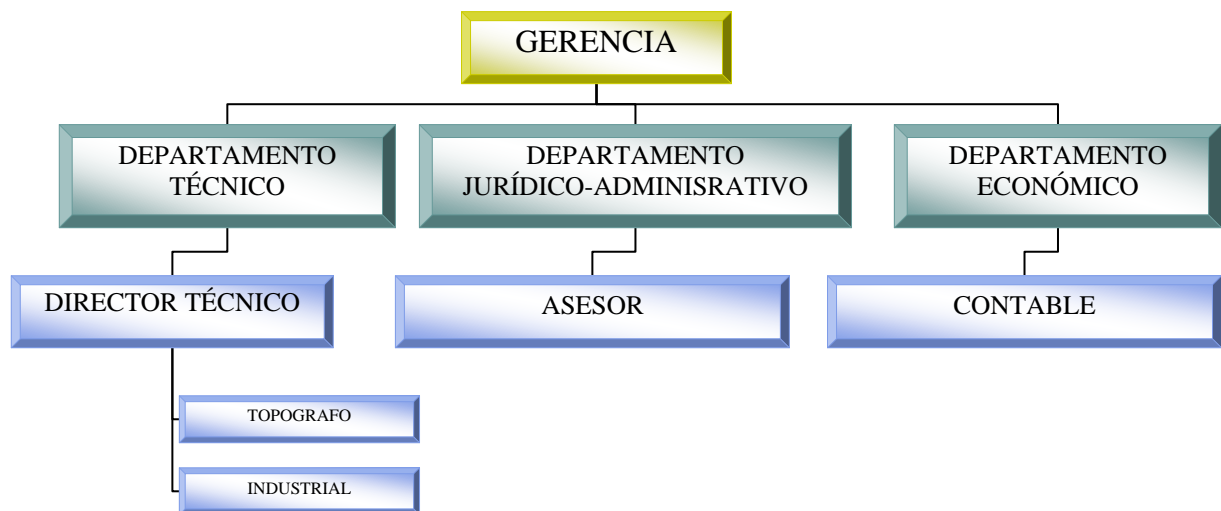
Por lo tanto, la estructura que mejor se adapta es la funcional en la que los departamentos están agrupados de acuerdo con la naturaleza de las funciones que van a realizar, por lo que se aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal donde puedan lograr un mayor rendimiento. En esta estructura funcional, las relaciones laterales serán muy importantes debido a que cada actividad o servicio que se preste conlleva una tarea técnica, jurídica, administrativa y/o económica.

Por ejemplo en la realización de un proyecto de urbanización, se debe realizar un proyecto técnico; unas condiciones legales que debe de cumplir, en cuanto a procedimientos administrativos; y los aspectos económicos que se derivan de la realización del proyecto, etc. Por lo tanto los departamentos deberán estar interrelacionados para llevar a cabo una única actividad o servicio.

5.1.1- Organigrama de la empresa.

El organigrama de la organización representa de una forma gráfica cómo es la estructura de la empresa. Del organigrama podemos extraer tres aspectos fundamentales, que son: la relación de jerarquía, el tipo de actividad que desempeña cada unidad de trabajo, y cómo se relacionan entre si.

Figura 5. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la organización las actividades se agrupan en distintas unidades para ser coordinados y organizados entre sí, agrupándolas según los conocimientos y funciones que requieran. De ahí que la estructura de esta empresa sea la departamentalización funcional, donde en cada departamento se realizan actividades de carácter técnico, económico, jurídico o administrativo.

5.1.2.- Funciones de la organización.

Las funciones que se realizan dentro de la organización y las relaciones tanto laterales como horizontales son las siguientes:

❖ Gerencia

La gerencia representa a la sociedad frente a terceros y coordina todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control para lograr los objetivos establecidos.

Para ello se hace valer de la ayuda de los órganos de la sociedad, la Junta Directiva y el Consejo de Administración, así como de todos los departamentos de la empresa.

❖ Departamento jurídico-administrativo

Está en contacto muy estrecho con la gerencia para coordinar el funcionamiento administrativo de la empresa y homogenizar y coordinar los registros de entrada y salida, es decir, los que genera la propia empresa, así como del asesoramiento jurídico

También está en contacto con todos los departamentos para poder coordinar la tramitación de los expedientes que se generan en cada uno de ellos.

- Asesoramiento en materia jurídica, de todas las gestiones que se realicen en la empresa, sin perjuicio del asesoramiento legal encomendado al Secretario General.
- Asesoramiento jurídico-administrativa en la tramitación de los expedientes de los instrumentos de planeamiento y gestión urbanística.

❖ Departamento Técnico:

El departamento técnico realizará las siguientes actividades:

- Redacción de los instrumentos de planeamiento urbanístico de iniciativa municipal, incoación, tramitación y propuesta de resolución de los expedientes relativos a estos instrumentos de planeamiento.

- Redacción de instrumentos de gestión urbanística de iniciativa municipal, incoación, tramitación y propuesta de resolución de los expedientes relativos a estos instrumentos de gestión.
- Informe y supervisión de los instrumentos de planeamiento urbanístico y de gestión urbanística, de iniciativa particular. Incoación, tramitación y propuesta de resolución de dichos instrumentos.
- Redacción de proyectos para realizar obras de urbanización y transformación del suelo, así como la dirección de dichas obras.(Proyectos de urbanización, proyectos de reparcelación, proyectos de expropiación, proyectos de obras públicas, etc).
- Proporcionar información urbanística en general.

La realización de estas actividades estará supervisada por el gerente y se planificará y coordinarán las tareas junto con el responsable del departamento técnico.

También estará en coordinación con los demás departamentos para las cuestiones económicas y jurídicas de estas actividades.

❖ **Departamento económico:**

- Contabilización de toda clase de ingresos y gastos que se generen en la empresa.
- Contabilidad financiera.
- Confección y pago de nóminas.
- Información económica y financiera que sea necesaria para la toma de decisiones, tanto en orden político como de gestión.
- Proporcionar los datos necesarios para la formación de la cuenta general de la empresa, así de como de las cuentas y documentos a disposición de la Intervención Municipal y del Tribunal de Cuentas.

-
- Seguimiento de la ejecución del presupuesto en términos financieros, de acuerdo con las normas generales y las dictadas por el Pleno del Ayuntamiento.

Estas funciones estarán supervisadas por el gerente y por el Interventor de la Corporación Municipal, cuando corresponda.

También estará en coordinación con el departamento jurídico-administrativo y técnico, cuando la naturaleza del acto, documento o expediente lo requiera.

5.2.- RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA.

Una factor muy importante, en cualquier empresa, son los recursos humanos, por lo tanto hay que planificar bien las necesidades de estos para asegurarnos el número suficiente de personal, con la cualificación necesaria, en los puestos adecuados, en el tiempo oportuno, para que la empresa obtenga unos rendimientos óptimos.

5.2.1.- Planificación de los recursos humanos.

Para planificar los recursos humanos necesarios para la empresa se deben analizar y pronosticar los siguientes aspectos:

- Se debe tener en cuenta la actividad de la empresa, que es fundamentalmente la elaboración y tramitación de planes y proyectos urbanísticos, por lo que se necesita de un equipo técnico especializado para la elaboración de dichos proyectos, y de personal para su tramitación en materia económica y de legislación.
- Según las metas que se proponga la empresa, reflejado en la previsión temporal de proyectos a realizar, nos dirá qué personal es necesario. Dicha previsión será confeccionada por el gerente, en colaboración con el Consejo de Administración, que reflejará la política que se quiere seguir y los proyectos que crea más oportunos realizar.
- El presupuesto es uno de los aspectos que condiciona la posibilidad de contratar el personal. En este caso, no se dispone de un gran presupuesto para el inicio de la actividad, por lo que está condicionada a él.
- También se debe tener en cuenta la estructura organizativa que hemos confeccionado para la empresa y que nos da una visión de las necesidades de recursos humanos.

Ahora debemos confeccionar la demanda de recursos humanos. Para ello se ha tenido en cuenta los aspectos analizados anteriormente, y se ha obtenido el siguiente resultado:

En la gerencia de la empresa una persona y el siguiente personal en cada departamento:

- Departamento Técnico, tres personas.
- Departamento Económico, una persona.
- Departamento Jurídico-Administrativo: una persona.

Esta es una primera aproximación de la demanda de recursos humanos, que concretaremos seguidamente en el análisis y diseño de los puestos de trabajo.

5.2.2.- Análisis y diseño de los puestos de trabajo.

El proceso de análisis de los puestos de trabajo consiste primeramente, en reunir toda la información posible acerca de las características de los puestos que se deben cubrir y posteriormente poder diseñar cada puesto de trabajo con su descripción y especificaciones, tales como sus funciones, responsabilidades y obligaciones que se derivan del mismo, las actividades y tareas que conlleva cada puesto y la formación necesaria para desarrollar el mismo de una forma eficaz.

Lo que se pretende es realizar un análisis de cada puesto y no de las persona que lo va a desempeñar. Una vez diseñados los puestos podremos tomar decisiones a la hora de seleccionar, reclutar y remunerar a las personas que ocuparán estos puestos de trabajo.

A la hora de analizar y diseñar los puestos de trabajo hemos tomado como referencia algunas empresas parecidas a la que queremos crear y lo hemos adaptado a nuestras necesidades.

Sin más preámbulo pasamos a describir y especificar los puestos de trabajo para nuestra empresa, que son los siguientes:

Gerente

- Localización: gerencia.
- Funciones:
 - Aprovechar con la máxima uniformidad posible la capacidad de la empresa por medio de una orientación de la contratación, dentro de la política establecida, que encajen en el programa de actividades establecido y que contribuyan a una utilización uniforme de la capacidad de la empresa.
 - Ser el representante de la empresa hacia el exterior, con relación a los clientes y proveedores, así como frente al Consejo de Administración, bancos y autoridades.
 - Es el responsable del correcto funcionamiento de la empresa, sin realizar el mismo todas las funciones, coordinando a todo el personal de la empresa, y estableciendo una información y control continuo.
- Actividades:
 - Elaborar el programa de actividades de la empresa, que contendrá la capacidad de la empresa que se va a utilizar, volumen de contratos que se puede y debe aceptar, beneficios previstos, presupuestos para los gastos, etc.
 - Llevar un seguimiento de todos los proyectos, planificando, coordinando, dirigiendo y controlando su tramitación, para una correcta gestión.
 - Asesorar al Consejo de Administración, así como a la Corporación en Pleno, en materia urbanística.

➤ Formación:

- Deberá de tener una formación técnica, pero además conocimientos en economía y dirección de empresas, así como conocimiento sobre legislación urbanística.
- No requiere de una titulación específica, pero es recomendable que posea una titulación superior, ya sea en administración y de dirección de empresas, economista, derecho o cualquier titulación superior técnica que esté relacionada con el urbanismo.

➤ Habilidades:

- Pensamiento claro, especialmente en relaciones técnicas y funcionales.
- Capacidad de enjuiciamiento independiente.
- Dotes de organización y capacidad de disposición y responsabilidad.
- Perseverancia y capacidad para trabajar, deseo de rendir e iniciativa.
- Habilidad en el trato, tanto hacia el exterior como en la relación con sus trabajadores, con sentido de justicia.

Asesor jurídico-administrativo.

➤ Localización: Departamento jurídico-administrativo

➤ Funciones:

- Garantizar que todas las acciones que se realicen estén dentro del marco legal vigente.
- Apoyo al gerente en las tareas administrativas de la empresa y asesoramiento legal en todos los trámites.
- Proponer o recomendar modificaciones legales que mejoren el desempeño de la empresa.

- **Actividades:**
 - Tramitación de los documentos que provengan del Ayuntamiento o del exterior, así como de las salidas que genera la empresa.
 - Tramitación de expedientes de los instrumentos de planeamiento y gestión así como de contratación de obras y trámites de obras públicas de otros organismos.
 - Preparación de documentos de carácter legal relacionados con las bases de licitación, concursos, convenios, contratos, etc. Así como la defensa jurídica de la empresa.
- **Formación:**
 - Licenciado en derecho.
 - Conocimientos informáticos.
- **Habilidades:**
 - Saber visionar y elaborar soluciones alternativas para los diferentes proyectos y las posibles viabilidades de estos.
 - Habilidad en el trato y capacidad para trabajar en grupo.
 - Comprensión y visión de la “idea” de proyectos que se vayan a ejecutar para ofrecer un asesoramiento eficiente.

Contable

- **Localización:** Departamento Económico.
- **Funciones:**
 - Llevar la contabilidad general y analítica de la empresa.
 - Asesoramiento en materia contable y presupuestaria.
 - Gestión de los recursos financieros.
- **Actividades:**
 - Efectúa el registro contable de documentos.

- Informes contables y financieros.
- Elabora y supervisa todas las operaciones.
- Formación:
 - Licenciado en económicas o administración y dirección de empresas.
 - Conocimientos informáticos.
- Habilidades:
 - Planificador, metódico y ordenado.
 - Capacidad de análisis y síntesis.

Director Técnico

- Localización: Departamento Técnico.
- Funciones:
 - Planificar, coordinar, dirigir y controlar la redacción y los estudios de proyectos, bajo la supervisión del gerente.
 - Asesoramiento técnico al gerente y a las personas bajo su cargo.
 - Coordinarse con los restantes departamentos para poder recopilar la información necesaria en materia jurídica o económica.
- Actividades:
 - Redacción y estudios de instrumentos de planeamiento y de gestión en sus competencias técnicas.
 - Informes técnicos en relación a los instrumentos de planeamiento y gestión.
- Formación:
 - Arquitecto o Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.

- Conocimientos en derecho urbanístico.
- Habilidades:
 - Rápido en comprensión, pensamiento claro, especialmente en relaciones técnicas y funcionales.
 - Capacidad de imaginación para relaciones espaciales.
 - Dotes de organización y capacidad de disposición.
 - Habilidad en el trato.

Topógrafo:

- Localización: Departamento técnico.
- Funciones:
 - Mantenimiento y actualización de la cartografía municipal.
 - Elaborar en los niveles de planeación, organización, dirección y ejecución en las áreas de cartografía, geodesia, topografía, fotogrametría y ciencias afines, para establecer el marco geográfico y geométrico de referencia de todos los proyectos en los que se apliquen estas disciplinas.
- Actividades:
 - Confección de los documentos parcelarios como base para la redacción de los instrumentos de planeamiento y gestión.
 - Informes técnicos en materia de titularidades públicas y privadas.
 - Informes en expedientes de cesión de suelo.
 - Asesoramiento al Director Técnico en materia topográfica.
- Formación:
 - Ingeniero superior o Técnico Topógrafo y Geodesta.
- Habilidades:

- Habilidad en el trato y capacidad para trabajar en grupo.
- Facultad para asumir responsabilidad.

Industrial

- Localización: Departamento Técnico.
- Funciones:
 - Dotar de las instalaciones necesarias a cada tipo de construcción, y que generan la funcionalidad necesaria para cada una de ellas.
 - Realizar estudios y proyectos, de manera coordinada para diseñar las instalaciones necesarias según la construcción, como climatización, electrificación, iluminación, infraestructuras eléctricas, protección contra incendios, fontanería, etc.
- Actividades:
 - Redacción de proyectos de Urbanización, de Infraestructuras y de Obras ordinarias de iniciativa municipal o particular.
 - Redacción de los instrumentos de planeamiento y gestión necesarios para posibilitar la implantación de infraestructuras.
 - Dirección facultativa de las obras que generan los instrumentos citados anteriormente.
 - Informes técnicos cuando los proyectos o instrumentos sean de iniciativa particular.
- Formación:
 - Ingeniero Superior o Técnico Industrial.
 - Experiencia profesional en su área.
- Habilidades:
 - Habilidad en el trato y capacidad para trabajar en grupo.
 - Facultad para asumir responsabilidad.

5.3.- RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y RETRIBUCIÓN.

La empresa aunque sea de capital público y en algunos aspectos se rija por el Derecho Público, en el caso de su personal, no tendrá la condición de funcionario, sino que será personal laboral y se regirá por el Derecho Privado en general, y en particular, por el Derecho del Trabajo. En el único caso en que se regirá por el Derecho Público será en la contratación laboral respecto a, publicidad, objetividad, mérito y capacidad.

❖ Reclutamiento

En primer lugar hay que hacer el reclutamiento, que es el proceso mediante el cual se genera un grupo de candidatos cualificados para los puestos de trabajos que hemos definido anteriormente.

Hemos citado anteriormente que, la empresa en las relaciones con su personal se regirá por el derecho privado en general y por el derecho del trabajo en particular, sin embargo al tratarse de una sociedad cuyo capital está formado exclusivamente por fondos públicos, pertenece íntegramente a la Administración Pública.

Según el artículo 103 de la Constitución la Administración Pública debe servir con objetividad los intereses generales, por lo tanto aunque no es la propia Administración la que sirve estos intereses lo hace a través de una sociedad municipal. Esto significa que debe cumplir esta objetividad en el contrato de su personal adaptándose a los principios de publicidad, objetividad, mérito y capacidad²⁰.

La publicidad de la oferta de empleo se realizará mediante un anuncio en un periódico de difusión provincial y local y en el tablón de anuncios de la

²⁰ Art.19 de la Ley 30/1984, de 2 de agosto, de medidas para la reforma de la Función Pública.

Corporación Local. En este anuncio se especificará los requerimientos necesarios para poder optar a los puestos ofertados, así como el desarrollo de la fase de selección.

❖ Selección y Contratación

La selección del personal corresponde al Consejo de Administración, que está compuesto por miembros de la Corporación en Pleno y por miembros que no pertenecen a la Corporación y que son elegidos por su capacidad para la gestión de los negocios de la empresa, y por su presidente que es el Alcalde de la Corporación.

Antes de empezar con las pruebas de selección se comprobará que todos los aspirantes cumplen con los requisitos exigidos.

Las pruebas de selección serán las siguientes:

1ª.- Prueba de capacidad, que consistirá en desarrollar de forma escrita las cuestiones pertinentes según el conocimiento específico necesario para cada puesto de trabajo.

Una vez realizada esta prueba solo pasarán a la siguiente los que la hayan superado.

2ª.- Entrevista personal, en la que se valorarán, junto con el currículum, la capacidad y las aptitudes de cada persona para cubrir el puesto de trabajo.

Una vez realizadas las pruebas, el Consejo de Administración se reunirá y decidirá qué personas van a ser contratadas por la empresa.

Una vez seleccionado el personal para la empresa ésta puede utilizar cualquiera de los contratos laborales que ofrece la legislación vigente. En principio el tipo de contrato será temporal de seis meses y si la persona responde adecuadamente a las necesidades de la empresa se le realizará un contrato de duración indefinida.

❖ **Retribución**

La retribución del personal se adaptará a lo fijado en el presupuesto que aprobará la Junta General.

El criterio que se seguirá para definir la retribución del personal en la empresa estará basado en el puesto de trabajo, para lograr una equidad interna. Según las funciones y responsabilidades que tenga que asumir cada trabajador en su puesto serán valoradas y cuantificadas.

El salario de cada puesto estará formado por un salario base, que será la retribución fija mensual.

En este tipo de empresas cuya actividad principal es la gestión urbanística está muy condicionada a los cumplimientos de los plazos, esto conlleva a que en ocasiones se les exija un mayor rendimiento y deban dedicar más horas de las establecidas para cumplirlos. Por lo tanto se intentará gratificar al personal mediante algún complemento de productividad o, o mediante retribuciones no dinerarias como días libres.

Al elegir este tipo de retribución y un tipo de contrato indefinido lo que se pretende es que el personal se sienta seguro y participe en los objetivos de la empresa, ya que el personal al percibir que el aumento del esfuerzo lleva aparejado un aumento de la recompensa incrementa su productividad.

Este sistema de retribución será aplicado a todo el personal de la empresa ya que todo el personal, cada uno realizando las tareas que le corresponden, contribuyen al servicio final que ofrece la empresa, es decir, el rendimiento total de la empresa depende del rendimiento de cada persona en la empresa y los grupos que forman.



6. ASPECTOS JURÍDICO-FISCALES

6.1.- REGIMEN FISCAL.

En el régimen fiscal de estas sociedades hay que tener en cuenta un impuesto muy importantes que tienen una gran influencia en las empresas que es el Impuesto sobre Sociedades (en adelante ISS).

Este impuesto en el caso de las prestaciones de servicios, cuando son de competencia municipal, y son explotados por el sistema de empresa de capital íntegramente público, tiene una bonificación muy importante que pasamos a comentar.

❖ IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES.

El impuesto de sociedades es un tributo de carácter directo que grava la renta de las sociedades y que viene regulado en el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades (en adelante RDL 4/2004).

Según el art. 7 del RDL 4/2004, las sociedades mercantiles públicas son sujeto pasivo del ISS, por lo que la cuota tributaria se determinará de la misma forma que en el caso de las sociedades mercantiles privadas.

La empresa comenzará sus actividades durante el año 2012, las novedades legislativas de carácter fiscal aprobadas por el Real Decreto Legislativo 20/2011, de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público establecen un tipo de gravamen del 25% para las empresas cuya cifra de negocios sea inferior a 10 millones de euros, en los primeros 300.000 € de la base imponible y del 25% a partir de los 300.000 €, que es nuestro caso.

No obstante y a diferencia de las sociedades privadas, el RDL en su artículo 34 establece una bonificación especial por prestación de servicios públicos de competencia local.

Así en el art. 34.2 de la ley reguladora del impuesto establece que “tendrá una bonificación del 99% la parte de la cuota íntegra que corresponda a las rentas derivadas de la prestación de cualquiera de los servicios comprendidos en el apartado 2 del artículo 25 o en el apartado 1.a, b y c del artículo 36 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases de Régimen Local, de competencias de las entidades locales territoriales, municipales y provinciales, excepto cuando se exploten por el sistema de empresa mixta o de capital íntegramente privado.”

Por tanto esta sociedad cumple los requisitos de dicho artículo, ya que no es una empresa mixta, ni su capital es íntegramente privado, sino que es público y la prestación del servicio de esta empresa esta recogido en el artículo 25 en su apartado “d) ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística; promoción y gestión de viviendas; parques y jardines, pavimentación de vías públicas urbanas y conservación de caminos y vías rurales.”, como se ha comentado a lo largo de este estudio.

Como conclusión podemos establecer que aunque al prestar el servicio a través de la sociedad sus operaciones están sujetas al ISS, la cuota que deberá pagar es muy reducida ya que tiene una bonificación del 99% de su cuota íntegra y se considera como otra de las ventajas de las empresas mercantiles de capital público que gestionan servicios locales.

❖ **Cálculo del impuesto devengado.**

En la norma de valoración nº 13 del Plan General de Contabilidad (RD 1514/2007) se establece que el impuesto corriente es la cantidad que satisface la empresa como consecuencia de las liquidaciones fiscales del impuesto sobre el beneficio relativas al ejercicio y las deducciones y otras ventajas fiscales en la cuota del impuesto, darán lugar a un menor importe del impuesto corriente.

Por tanto de acuerdo con dicha norma el impuesto devengado, que será el importe que se cargará a la cuenta 630 Impuesto sobre beneficios, se calculará de la siguiente forma:

Tabla 4. Calculo del gasto por Impuesto sobre sociedades

Beneficio antes de impuestos
± Diferencias permanentes
<hr/>
= Resultado contable ajustado
x Tipo de gravamen
<hr/>
= Impuesto bruto
- Deducciones y bonificaciones
<hr/>
= Gasto por Impuesto sobre Sociedades

Tomando como referencia el beneficio antes de impuestos de la cuenta de pérdidas y ganancias que se calculará en el epígrafe 6.5, vamos a calcular el gasto por impuesto de sociedades de los tres primeros años de ejercicio de la empresa.

Tabla 5. Impuesto sobre Sociedades con previsión a tres años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Beneficio antes de impuestos	129.235,82	75.177,22	34.512,69
± Diferencias permanentes	0	0	0
= Resultado contable ajustado	129.235,82	75.177,22	34.512,69
x 25%	x 25%	x 25%	x 25%
Impuesto bruto	32.308,95	18.794,30	8.628,17
- Deducciones (99% Impuesto bruto)	31.985,86	18.606,36	8.541,89
= Gasto por ISS	323,09	187,94	86,28

6.2.- TRAMITES DE CONSTITUCIÓN.

El procedimiento de constitución de la sociedad se desarrolla en dos fases diferenciadas, en cuanto al tiempo, normativa de aplicación y efectos.

- La primera de ellas, de carácter jurídico-administrativo, tiene por objeto la formación de la voluntad de la Entidad Local para la constitución de la sociedad mercantil. Al ser un acto de un organismo público está sujeta al derecho administrativo, por lo que está reglada y se realiza mediante un expediente de municipalización del servicio.

- La segunda fase, de carácter jurídico-privada, sujeta al derecho mercantil con la formalización del contrato propiamente societario, que da origen a una nueva personalidad jurídica de naturaleza mercantil, mediante el otorgamiento de la escritura pública de constitución ante notario y su inscripción en el Registro Mercantil.

6.2.1. Fase Jurídico-Administrativo

En esta fase, de lo que se trata es de justificar la conveniencia de constituir una sociedad municipal de gestión urbanística. La finalidad de dicha sociedad debe ser la de prestar un servicio con objetividad de los intereses generales, es decir, debe responder a una finalidad de interés público.

Para ello, se debe demostrar que mediante el ejercicio de la actividad económica que va a desarrollar la sociedad, su finalidad es el interés público.

Esta fase se realiza a través del “expediente de municipalización”, el procedimiento a seguir consta de las siguientes actuaciones²¹:

- a) **Acuerdo inicial de la Corporación designando una Comisión de Estudio que estará compuesta por miembros de esa Corporación y por personal técnico.**

²¹ Regulado en el artículo 97 del TRLBRL y, en el artículo 86 de la LBRL.

En primer lugar, se realiza la propuesta de Alcaldía por la cual se incoa expediente administrativo, para determinar si es factible la constitución de una sociedad de gestión urbanística municipal y para ello se propone la constitución de una Comisión de Estudio.

La Comisión de estudio estará formada por miembros de la Corporación, y suelen estar formadas por el Alcalde, el Secretario e Interventor Municipales, y dos o tres concejales. Los concejales que formen parte de esta comisión deben ser aquellos cuyas concejalías tengan que ver con la sociedad en cuestión. En este caso, sería conveniente que fueran la concejalía de urbanismo, servicios económicos y patrimonio, que son los que más relación tendrán con dicha sociedad.

Por otra parte, también deberá estar formada por personal técnico, este debería estar formado por el Jefe del Servicio de Urbanismo y el Arquitecto Municipal.

b) Redacción de una Memoria, por la Comisión.

El plazo de realización de dicha memoria por la Comisión Especial será de dos meses. Esta Memoria deberá incluir los aspectos social, jurídico, técnico y financiero de la actividad económica.

En el aspecto social se deberá contemplar las soluciones que se dan para poder remediar las deficiencias actuales del servicio así como las ventajas que reportará a los usuarios.

En el aspecto jurídico se determinará la forma de gestión y los casos en que deberá cesar la prestación del servicio. También deberá de incluir los Estatutos de la Empresa que han de regir el funcionamiento de la sociedad.

En el aspecto técnico las bases técnicas para la implantación del servicio donde se detalle las instalaciones necesarias.

Y por último, en el aspecto financiero se deberá realizar un estudio comercial del servicio, para poder reflejar los costes y beneficios previstos. También se debe de acompañar un proyecto de precios del servicio, y en la fijación se tendrá en cuenta que es lícita la obtención de beneficios aplicada a las necesidades generales de la Entidad Local como ingreso de su Presupuesto, sin perjuicio de la constitución que se haga de fondos de reserva y amortizaciones.

c) Exposición pública de la Memoria.

La Memoria deberá ser aprobada provisionalmente por la Corporación en Pleno antes de ser expuesta al público.

Una vez aprobada se somete a exposición pública durante un plazo no inferior a 30 días hábiles, a contar desde la publicación del anuncio en el Boletín Oficial de la Provincia (B.O.P.), en un periódico de gran difusión y en el tablón de anuncios del Ayuntamiento, durante los que podrán formularse las observaciones que se tengan por convenientes.

d) Aprobación definitiva del proyecto por el Pleno de la Entidad Local.

Una vez finalizada la exposición pública, la Corporación en Pleno, aprobará definitivamente el proyecto de constitución de una sociedad de gestión urbanística municipal.

En el caso de que durante la exposición pública se hayan presentado observaciones, será la Corporación en Pleno quien decidirá la estimación o desestimación de las observaciones presentadas, previa consulta a la Comisión de Estudio, debido a que es la que mayor conocimiento tiene del proyecto y por tanto puede valorarlas mejor.

El quórum par aprobar el proyecto por el Pleno será de mayoría simple²², ya que es una prestación de un servicio en régimen de libre concurrencia, es decir, que los servicios que ofrece pueden ser prestados por otra entidad.

6.2.2. Fase Jurídico-Privada

Una vez aprobado definitivamente el proyecto, que consiste en la formación de la voluntad del ente público de aprobar la constitución de una sociedad anónima para la gestión urbanística municipal, se entra en el segundo procedimiento, jurídico-privado, que consiste en la formalización del contrato societario, que quedará plasmado en la escritura de fundación de la sociedad.

En ella se reflejarán los estatutos que serán los que regirán el funcionamiento de la sociedad y serán aprobados por el Pleno de la Corporación previamente a la constitución de la sociedad.

La constitución de la sociedad se realizará mediante escritura pública que deberá ser inscrita en el Registro Mercantil²³ y posterior publicación de la inscripción, en dicho Registro.

La LSC regula en su capítulo III del Título I, las sociedades unipersonales, y concretamente en el artículo 17 a las sociedades unipersonales cuyo capital social sea público, como es el caso de esta sociedad constituida por un único socio que es el Ayuntamiento de Cullera y el que aporta el capital social. Dicho artículo establece que no deberán de cumplir los artículos 13, 14 y apartado 2 y 3 del artículo 16, referentes a la publicidad de la unipersonalidad, los efectos de la unipersonalidad sobrevenida y la contratación del socio único con la sociedad unipersonal.

Los pasos a seguir para la constitución de la sociedad serán los siguientes:

²² Artículo 47.1 de la LBRL

²³ Artículo 20 de la LSC

1º.- Certificado negativo del nombre.

Es un requisito indispensable para elevar al público la escritura pública. Es una certificación acreditativa de que el nombre elegido para la sociedad no coincide con otra existente.

Se solicita en el Registro Mercantil Central, se pueden elegir tres posibles nombres con orden de preferencia, el Registro contestará remitiéndolo a la dirección indicada en la solicitud.

Este certificado tiene una validez de seis meses, para poder presentarla en el Registro Provincial pero tiene una vigencia de tres meses desde su obtención a efectos del otorgamiento de la escritura pública.

Como dijimos anteriormente la empresa se llamará Cullera Urbana, Sociedad Limitada (C.U.S.L).

2º.- Redacción y otorgamiento de la escritura pública.

Es un documento público que se realiza ante notario para que adquiera personalidad jurídica propia y necesaria para inscribir a la sociedad en el Registro Mercantil.

En la escritura pública constarán los acuerdos de constitución y los estatutos. El contenido de dicha escritura se rige por el artículo 22 de la Ley de Sociedades de Capital. Las sociedades unipersonales tienen que hacer constar la declaración de tal hecho en la escritura de constitución, pero como hemos aclarado anteriormente al tratarse de una sociedad de capital público no está obligada a cumplir dicho requisito²⁴.

Ahora pasamos a describir los contenidos generales que tendrán la escritura pública y los estatutos.

²⁴ Según el artículo 17 de la LSC.

❖ Escritura pública.

- a) La identidad del socio o socios, en este caso es un único socio el Ayuntamiento de Cullera.
- b) Voluntad de la Entidad Local de fundar una Sociedad Limitada Unipersonal.
- c) Las aportaciones que el Ayuntamiento se haya obligado a realizar y la numeración de las participaciones atribuidas a cambio.
- d) Los estatutos de la sociedad que han de regir el funcionamiento de la sociedad.
- e) La persona que se encargará inicialmente de la administración y representación de la sociedad.
- f) La cuantía total de los gastos de constitución, al menos aproximada y los que ya se hayan satisfecho.

❖ Los Estatutos

Los Estatutos que se incluirán en la escritura serán los que fueron aprobados por el Pleno. Estos Estatutos se adaptarán a lo establecido en el artículo 23 de la Ley de Sociedades de Capital, pero adaptado a ciertas peculiaridades por ser una sociedad municipal de capital íntegramente local.

- a) Denominación social. Es la de CULLERA URBANA, SOCIEDAD LIMITADA (C.U.S.L.), que ya fue elegida cuando se constituyó la sociedad.
- b) Objeto social. Aquí describiremos el objeto social para el cual se crea la sociedad que ya fue descrito en el epígrafe 2.1.
- c) Domicilio social. El domicilio social será en Cullera en la ubicación concreta que se elija.
- d) Capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.

Respecto al sistema de fundación, la Ley de Sociedades de Capital prevé para la S.L. la fundación simultánea, y las participaciones serán suscritas íntegramente en el momento de la fundación.

Según el artículo 5.3 del RD 1169/1978 las participaciones serán intransmisibles ya que el capital debe pertenecer íntegramente a la Corporación.

Las aportaciones pueden ser dinerarias o no dinerarias. En el caso de las aportaciones dinerarias hay que atender al artículo 61 y 62 de la LSC.

En el caso de las aportaciones no dinerarias se rigen por los artículos 63 y 64 de la LSC respecto a las valoraciones y su procedimiento, así como a la responsabilidad de los aportantes. Pero en el caso de que las aportaciones no dinerarias las efectúe el Ente Local pasaría íntegramente al patrimonio de la sociedad, lo cual presenta algunas cuestiones que hay que matizar y que pasamos a analizar.

La Entidad Local no puede aportar como desembolso de capital el derecho de propiedad sobre bienes de dominio público, ya que estos son inalienables, pero sí se puede ceder el uso de estos bienes en base a un derecho real no dominical, cesión que sí se puede considerar a título de aportación, ya que se trata de un derecho evaluable económicamente.

Los derechos de propiedad de los bienes patrimoniales sí son susceptibles de aportación a la sociedad, ya que no están sometidos a la restricción de inalienabilidad, pero la enajenación de bienes patrimoniales sí está sometida a un procedimiento administrativo para que estos puedan abandonar el patrimonio de la entidad local.

- e) El modo de deliberar y adoptar sus acuerdos los órganos colegiados de la sociedad.

Como también comentamos en el epígrafe 2 en la descripción de la empresa, estará formado por tres órganos; El Pleno del Ayuntamiento que asumirá las funciones de Junta General, el Consejo de Administración y un tercer órgano que es la Gerencia.

El modo de deliberar y adoptar acuerdos estará regido por las reglas de adopción de acuerdos del Pleno en los artículos 47.1 y 47.3 de la LBRL.

3º.- Inscripción en el Registro Mercantil

Se realizará en el Registro Mercantil de Valencia presentando la primera copia de la escritura de constitución, el certificado de denominación y justificante del pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y primera copia de la escritura. Hay un plazo de dos meses desde la fecha de otorgamiento de la escritura de constitución.

4º.- Legalización de los Libros Oficiales de Comercio, que son el Libro de Inventario y Cuentas Anuales, Libro Diario y Libro de Actas. Se realiza una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil.

6.3.- TRAMITES DE PUESTA EN MARCHA.

Una vez realizados los trámites legales de constitución de la empresa, pasamos a describir las gestiones y formalidades que debe realizar para poder poner en marcha la empresa, antes de iniciar sus actividades.

6.3.1.- Trámites fiscales.

1º.- Solicitud del Numero de Identificación Fiscal (NIF)

Es una obligación fiscal para todas las personas físicas y jurídicas para identificarse a efectos fiscales, impuesta por el mero hecho de ser sujetos con relaciones de naturaleza o transcendencia tributaria.

Se solicitará la asignación de un número de identificación fiscal antes de realizar cualquier entrega, prestación o adquisición de bienes o servicios, de la percepción de cobros o del abono de pagos, o de la contratación laboral, efectuados para el desarrollo de su actividad. Dicha solicitud se deberá realizar dentro del mes siguiente a la fecha de constitución.

Se presentará la declaración censal de alta en la Agencia Estatal de Administración Tributaria que asignará un NIF en el plazo de 10 días, que tendrá carácter provisional hasta que se compruebe la veracidad de los datos declarados y presente copia de la escritura pública de constitución y la certificación de la inscripción en el Registro Mercantil.

2º.- Declaración de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE).

Es un tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales, o artísticas, regulado en el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de las Haciendas Locales, (en adelante Ley de Haciendas Locales) es complementario de la LBRL.

En el artículo 82 la Ley de Haciendas Locales enumera los sujetos que están exentos de este tributo, entre los que se encuentra la empresa ya que es un sujeto pasivo que inicia el ejercicio de su actividad en territorio español y está exento durante los dos primeros periodos impositivos.

3º.- Declaración Censal.

Manifiesta el comienzo de la actividad de la empresa y permite a Hacienda comunicar los datos generales de la actividad, para las opciones de IVA y la situación tributaria.

El plazo para su solicitud es de 30 días a partir del otorgamiento de la escritura de constitución y tiene una validez de seis meses hasta que se retire la tarjeta de identificación fiscal definitiva.

6.3.2.- Tramites laborales.

Para poder funcionar la empresa necesita establecer unas obligaciones laborales y de Seguridad Social para poder dotarse de sus recursos humanos, según el ordenamiento vigente, estas son:

1º.- Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.

Comunicación a la Delegación Provincial de Trabajo la apertura del Centro de Trabajo. Si en treinta días no se comunica es porque se está autorizada dicha apertura.

Inscripción en la Seguridad Social ante la agencia correspondiente del Instituto Nacional de la Seguridad Social. En esta inscripción a parte de los datos concretos para su identificación se deberá de incluir la entidad aseguradora para cubrir las contingencias de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales del personal a su servicio, que puede ser la misma Seguridad Social o mediante un convenio de asociación ante una colaboradora de la

gestión o Mutua Patronal donde habrá de obtener el número que le corresponda al tramitar el alta.

2º.- Alta de los trabajadores.

Se debe solicitar de las Oficinas del Instituto Nacional de Empleo los trabajadores que necesite, pero no es obligatorio si no hay oficina de empleo en la localidad, como es nuestro caso, o si no nos lo facilitaran en tres días. Por lo que en este caso no lo solicitaríamos.

Una vez seleccionado y contratado a los trabajadores se dispone de cinco días, desde la iniciación del contrato, para solicitar la afiliación de los trabajadores en la Dirección Provincial o agencia del Instituto Nacional de la Seguridad Social.

3º.- Comunicación de la apertura del Centro de Trabajo.

Se debe comunicar en el plazo de 30 días siguientes al inicio de la actividad la apertura del Centro de Trabajo y proceder a la adquisición y sellado de los siguientes documentos: Libro de Matrícula de Persona, de Visitas y el Calendario Laboral.

6.3.3.- Otros trámites

En el Ayuntamiento de Cullera donde se van a llevar a cabo las actividades de la empresa se deberá solicitar la Licencia de apertura de establecimiento que acreditará que las instalaciones proyectadas son adecuadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica según la actividad que realicen que en nuestro caso es una actividad inocua (aquellas que no producen molestias ni daños).



7.- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Es muy importante, una vez se han establecido los objetivos generales de la empresa, saber qué recursos han de utilizarse para conseguirlos y cómo gestionarlos.

Para ello debemos realizar un plan económico-financiero y poder estudiar la viabilidad económica de nuestro proyecto y ver si es factible la creación de la empresa. Además en nuestro caso, es necesario justificar la inversión y la financiación necesaria, como vimos en el punto 5.3. Trámites de constitución, ya que debe quedar reflejada en la redacción de la memoria para ser aprobada posteriormente por el Pleno de la entidad.

En dicho plan económico financiero realizaremos el plan de inversión y financiación, previsión de ingresos, gastos y de tesorería, las cuentas de pérdidas y ganancias y balance de situación, un análisis de la rentabilidad económica y por último un análisis de la viabilidad de la inversión a través del valor actual neto y tasa interna de rentabilidad.

No se realizará un estudio de la rentabilidad financiera, dado que al ser una empresa pública dicha rentabilidad no es su principal objetivo.

7.1. PLAN DE INVERSIÓN.

En este punto vamos a ver todas las inversiones que son necesarias para poder comenzar con las actividades de la empresa, es decir, el activo necesario.

Comprende las inversiones en inmovilizado material e inmaterial, que son los elementos patrimoniales que adquiere la empresa para poder llevar a cabo la actividad y que permanecen de forma duradera en la empresa.

7.1.1.- Inmovilizado material.

Está compuesto por los elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles que en nuestro caso estarán formados por:

➤ **Instalaciones Técnicas.**

La sede de la sociedad será en un local alquilado que anteriormente era una inmobiliaria por lo que ya tiene una instalación eléctrica adecuada para nuestra actividad pero que deberá de hacerse algunas modificaciones para ampliarla, ya que se van a instalar más ordenadores y conexiones a internet de las que había anteriormente,. El local ya dispone de una instalación de aire acondicionado y calefacción por lo que es una inversión menos que deberemos realizar. Será necesario hacer las siguientes inversiones:

Tabla 6. Inversiones en instalaciones técnicas.

INSTALACIONES TÉCNICAS	COSTE
Instalación eléctrica	654,00 €
Instalación telefonía	782, 00 €
COSTE	1.436,00 €
× 18% IVA	258,48 €
TOTAL	1.694,48 €

Fuente: Elaboración propia.

➤ **Construcciones**

El segundo año como se prevé que se dispondrá de beneficios compra el local donde estaban alquilados por un coste de 110.000 €, del que un 10% corresponde al valor del suelo.

Tabla 7. Inversión en local comercial

LOCAL COMERCIAL	COSTE
Construcciones	99.000 €
Terrenos y bienes naturales	11.000 €
COSTE	110.000 €
× 18% IVA	19.800 €
TOTAL	129.800 €

Fuente: Elaboración propia.

➤ **Equipo informáticos**

Todos los trabajadores de la empresa necesitan de unos equipos informáticos completos para poder realizar su trabajo, ya que se dedican en su mayoría a tareas de gestión y redacción de proyectos, seguimientos de obras, control de servicios, etc.

Tabla 8. Inversiones en equipos informáticos.

EQUIPOS INFORMÁTICOS	CANTIDAD	COSTE UD.	COSTE
Ordenadores sobremesa	6	572,50 €	3.435,00 €
Impresoras laser multifunción	3	389,10 €	1.167,00 €
Impresora planos (PLOTTER)	1	2.540,00 €	2.540,00 €
COSTE			7.142,00 €
× 18% IVA			1.285,56 €
TOTAL			8.427,56

Fuente: PC Coste Cullera.

➤ **Mobiliario**

Cada trabajador también deberá tener una mesa de trabajo completa, así como estanterías para archivar los documentos que se generen.

Tabla 9. Inversiones en mobiliario.

MOBILIARIO	CANTIDAD	COSTE UD.	COSTE
Mesas para ordenador	6	135,00 €	810,00 €
Sillas	6	57,60 €	345,60 €
Armarios	2	85,42 €	170,84 €
Estanterías	2	57,50 €	115,00 €
COSTE			1.441,44 €
× 18% IVA			259,45 €
TOTAL			1.700,89 €

Fuente: Elaboración propia.

En total el primer año será necesario realizar una inversión en inmovilizado material de **11.822,93 €** (IVA incluido).

7.1.2.- Inmovilizado intangible.

Está compuesto por los elementos patrimoniales intangibles que en nuestro caso estarán formados por todas las aplicaciones informáticas necesarias para realizar las tareas de la empresa. Según la tarea de cada trabajador necesitará disponer de unos programas informáticos concretos que son los siguientes:

Tabla 10. Inversiones en programas informáticos.

INMOVILIZADO INTANGIBLE	Nº LICENCIAS	Nº LICENCIAS	COSTE
Open Office *	0	0	0
Windows XP	6	119,99 €	719,94 €
Conta Plus Profesional 2007	1	245,50 €	245,50 €
Autocad	1	7.200,00 €	7.200,00 €
Antivirus Panda	5	34,95 €	209,70 €
COSTE			8.375,14 €
× 18% IVA			1.507,52 €
TOTAL			9.882,66 €

Fuente: PC Coste Cullera.

* En el caso de la aplicación del Microsoft Office se utilizará el OpenOffice.org que tiene las mismas funciones y es gratuito y no se necesita licencia.

7.1.3.- Amortización del inmovilizado.

El inmovilizado lo podemos amortizar, según el Real Decreto 1777/2004, de 30 de julio por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades, mediante el coeficiente lineal máximo o por el periodo máximo, la empresa ha decido amortizar mediante el coeficiente lineal máximo.

Las amortizaciones del inmovilizado intangible y del material se representa en las siguientes tablas:

Tabla 11. Amortización del inmovilizado material.

	Coste	Coefficiente lineal máximo	Periodo máximo	TOTAL
Equipos informáticos	7.142,00	25%	8	1.785,50
Construcciones	99.000,00	2%	100	1.980,00
Mobiliario	1.441,44	10%	20	144,14
Instalación eléctrica	654,00 €	8%	25	52,32
Instalación telefonía	782, 00 €	12%	18	93,84
TOTAL				4.055,80

Hay que tener en cuenta que el local comercial se adquiere durante el segundo año.

Tabla 12. Amortización del inmovilizado intangible.

	Coste	Coefficiente lineal máximo	Periodo máximo	TOTAL
Aplicaciones informáticas	8.375,14 €	33%	6	2.763,80 €

7.2.- PLAN DE FINANCIACIÓN.

Ahora pasamos a ver cuál será el capital necesario para poder hacer frente a todas las inversiones que hemos previsto en el plan de inversión y los gastos que puedan surgir y no podamos financiarlos con los ingresos.

Los recursos propios con los que contamos son el capital social que se desembolsaran en la constitución de la sociedad.

Como vimos en el punto 2.2.2.- Forma jurídica, el capital mínimo social deberá ser 3.000 € que aportará el Ayuntamiento de Cullera de sus Presupuestos, ya que el capital social de esta empresa por sus características específicas debe de ser íntegramente de titularidad pública.

En un principio se quería aportar un capital social mayor pero debido a la crisis que se sufre en estos momentos y que perjudica de forma muy acusada a las Haciendas locales se ha decidido invertir el mínimo capital social y se espera que dicha sociedad prospere por si misma y pueda capitalizarse vía reservas o realizar ampliaciones de capital.

Pero para la inversión en inmovilizado que acabamos de ver, así como para hacer frente a los gastos que se originen hemos optado por pedir un préstamo bancario, ya que sobretodo durante el primer año hasta que tengamos ingresos deberemos de hacer frente a todos los pagos que se originen, como salarios, seguridad social, arrendamientos, etc., es decir, recurriremos a financiación ajena.

Se decide solicitar un préstamo de 60.000 € cuyas características son las siguientes:

- ❖ Importe: 60.000 €
- ❖ Años: 10
- ❖ Comisión de apertura: 1,5 %

- ❖ Interés nominal: 5 %
- ❖ Periodo de pago: semestral
- ❖ Coste efectivo (TAE): 5,75 %

El método de amortización utilizado es el francés que se caracteriza por tener términos amortizativos constantes que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13. Cuadro de amortización del préstamo.

Semestre	año	Cuota	Intereses	Amortización	Amortizado	Pendiente
0	1					60.000,00
1	1	3.848,83	1.500,00	2348,83	2.348,83	57.651,17
2	1	3.848,83	1.441,28	2407,55	4.756,38	55.243,62
3	2	3.848,83	1.381,09	2467,74	7.224,12	52.775,88
4	2	3.848,83	1.319,40	2529,43	9.753,55	50.246,45
5	3	3.848,83	1.256,16	2592,67	12.346,22	47.653,78
6	3	3.848,83	1.191,34	2657,48	15.003,70	44.996,30
7	4	3.848,83	1.124,91	2723,92	17.727,62	42.272,38
8	4	3.848,83	1.056,81	2792,02	20.519,64	39.480,36
9	5	3.848,83	987,01	2861,82	23.381,46	36.618,54
10	5	3.848,83	915,46	2933,36	26.314,82	33.685,18
11	6	3.848,83	842,13	3006,70	29.321,51	30.678,49
12	6	3.848,83	766,96	3081,87	32.403,38	27.596,62
13	7	3.848,83	689,92	3158,91	35.562,29	24.437,71
14	7	3.848,83	610,94	3237,88	38.800,17	21.199,83
15	8	3.848,83	530,00	3318,83	42.119,01	17.880,99
16	8	3.848,83	447,02	3401,80	45.520,81	14.479,19
17	9	3.848,83	361,98	3486,85	49.007,66	10.992,34



18	9	3.848,83	274,81	3574,02	52.581,68	7.418,32
19	10	3.848,83	185,46	3663,37	56.245,05	3.754,95
20	10	3.848,83	93,87	3754,95	60.000,00	0,00

7.3.- PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS.

7.3.1.- Previsión de ingresos.

Como vimos en el punto 2.4 el Ayuntamiento de Cullera, a través su sociedad municipal de capital íntegramente público “CULLERA URBANA, SOCIEDAD LIMITADA” (C.U.S.L), actuará como agente urbanizador de un PAI mediante gestión directa.

Los ingresos previstos para los tres primeros años son los siguientes:

Tabla 14. Ingresos previstos en los 3 primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	935.685,83 €	2.893.225,13 €	2.324.046,19 €
× 18% IVA	164.423,45 €	520.780,65 €	418.328,31 €
TOTAL	1.104.109,28 €	3.414.005,78 €	2.742.374,50 €

7.3.2.- Previsión de Gastos

Vamos a hacer la estimación de los gastos de la empresa durante su primer año para iniciar la actividad, así como la previsión a tres años para poder evaluar los pagos a los que tenemos que hacer frente.

- **Gastos de constitución:** Únicamente el primer año deberá hacer frente a los gastos de constitución que son necesarios para iniciar su actividad, como son la obtención del certificado negativo del nombre, solicitud del CIF, la escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil, legalización de los libros oficiales, etc. Se calculan en 4.720 € (IVA incluido).

- **Arrendamientos:** El alquiler del local donde se desarrollará desarrollaremos la actividad que el primer año ascenderá a 700 € mensuales, por lo que supondrá 9.912 € (IVA incluido). durante el primer año, ya que el segundo año adquiere el local.
- **Suministros:** que incluyen la luz, agua, telefonía, etc., y cuyo importe calculamos que será de 3.540 € (IVA incluido) anuales.
- **Servicios bancarios:** son las prestaciones de servicios monetarios y de cuentas en depósitos o retiros de dinero, créditos y otros servicios bancarios, que calculamos ascenderán a 852,00 € anuales.
- **Primas de seguro:** los diferentes seguros de la empresa ascienden a 1.053 € anuales.
- **Sueldos y salarios:** Los salarios se han fijado atendiendo al convenio del sector de la construcción sobre revisión salarial para 2010 y 2011, se aplica un porcentaje de incremento para 2011 del 1,5% por encima del IPC real del 2010 que fue del 3%. Por tanto, la empresa tendrá los siguientes salarios:

Tabla 15. Salarios anuales de los empleados.

	SUELDO
Gerente	24.000,00 €
Contable	19.000,00 €
Asesor jurídico-administrativo	19.000,00 €
Director Técnico	22.000,00 €
Topógrafo	18.000,00 €
Ingeniero industrial	18.000,00 €
TOTAL	120.000,00 €

- **Seguridad Social:** se aplica un 23,60 % según datos de la seguridad social.

$$120.000,00 \times 23,60\% = \mathbf{28.320,00 \text{ €}}$$

- **Trabajos realizados por otras empresas:** en esta partida se incluye la ejecución de la obra que sale a licitación y que realizará otra empresa que se dedique a la construcción, y en concreto a la urbanización, que ejecutará el primer año.

Dicha ejecución de obra de urbanización asciende (como vimos en el epígrafe 3.3) a los siguientes importes:

Tabla 16: Coste previsto del PAI y la obra durante los 3 primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COSTE	633.044,13 €	2.652.970,66 €	2.122.376,53 €
× 18% IVA	113.947,94 €	447.534,72 €	382.027,77 €
TOTAL	746.992,07 €	3.100.505,38 €	2.504.404,30 €

Una vez tenemos la previsión de todos los ingresos y gastos durante el primer año vamos a calcular los siguientes años teniendo en cuenta que los gastos como primas de seguro, servicios bancarios, salarios y suministros aumentarán en un 1,5% durante el año 2 y 3, el arrendamiento que únicamente se pagará durante el primer año y los ingresos son los previstos según las cuotas de urbanización calculadas.

Las previsiones de ingresos y gastos (sin IVA) durante estos tres años son los siguientes:

Tabla 17. Previsión de ingresos y gastos durante los 3 primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS			
Ventas por prestación de servicios	935.685,83 €	2.893.225,13 €	2.324.046,19 €
GASTOS			
Trabajos realizados por otras empresas	633.044,13 €	2.652.970,66	2.122.376,53
Amortización inmovilizado material	2.075,80 €	4.055,80 €	4.055,80 €
Amortización inmovilizado intangible	2.763,80 €	2.763,80 €	2.763,80 €
Arrendamientos	8.400,00 €	-	-
Primas de seguro	1.053,00 €	1.068,79 €	1.084,61 €
Intereses de deudas	2.941,28 €	2.700,49 €	2.447,50 €
Servicios bancarios	852,00 €	864,78 €	877,75 €
Salarios	120.000,00 €	121.827,00 €	123.654,40 €
Seguridad Social	28.320,00 €	28.751,17 €	29.182,44 €
Suministros	3.000,00 €	3.045,00 €	3.090,67 €
Gastos de constitución	4.000,00 €	-	-

7.4.- PLAN DE TESORERÍA.

Realizar un plan de tesorería es muy importante para saber cuánto efectivo tiene la empresa para hacer frente a los compromisos de pago.

Es conveniente tener un saldo de tesorería positivo, ya que así podemos saber que con la financiación elegida y con las previsiones de ventas de la empresa podremos hacer frente a todas las inversiones realizadas y a los pagos.

Al realizar un plan previsional de tesorería sabremos qué capacidad tenemos de generar efectivo y sabremos si tenemos déficit o superávit a corto plazo y así poder actuar en consecuencia.

El plan de tesorería que vamos a realizar será del primer año desglosado por meses, ya que debido a la actividad que depende mucho de los trámites a realizar para redactar y aprobar los proyectos del PAI, es difícil saber cuándo se tendrán ingresos, pero hemos seguido el plazo de ejecución del proyecto y así tener una predicción más realista. Durante este año los primeros meses no tendremos ingresos, ya que hasta que no se realicen los proyectos no podemos emitir las cuotas de urbanización.

En los dos años siguientes, que será cuando se realice prácticamente la totalidad de la obra, dependeremos de los ingresos de las cuotas de urbanización y de los beneficios obtenidos, conforme vaya la empresa ejecutando la obra y emitiendo las cuotas.

Se han estimado dos posibles escenarios que podrían darse, uno que presenta la situación más realista y otro más pesimista, así como su evolución durante los tres años objeto de estudio. Se explicará con más detalle el escenario más probable y lo iremos comparando con el escenario más pesimista.

Tabla 18. Plan de Tesorería del primer año.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
ENTRADAS												
Préstamo	60.000,00											
Fondos propios	3.000,00											
Ventas			135.700,00			135.700,00						575.557,26
TOTAL ENTRADAS	63.000,00		135.700,00			135.700,00						575.557,26
SALIDAS												
Activo Fijo	21.704,42											
Trabajo realizado por otras empresas									265.500,00			369.443,26
Gastos financieros						1.500,00						1.441,28
Pagos cuota préstamo						2.348,83						2.407,55
Arrendamientos	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00	826,00
Servicios bancarios	852,00											
Sueldos y salarios	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Seguridad Social	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00
Suministros	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00
Primas de seguro	1.053,00											
Gastos constitución	4.720,00											
Liquidación IVA												48.392,67
Impuesto sobre sociedades												
TOTAL SALIDAS	41.810,42	13.481,00	13.481,00	13.481,00	13.481,00	17.329,83	13.481,00	13.481,00	278.981,00	13.481,00	13.481,00	41.810,42
Entradas-Salidas	21.189,58	-13.481,00	122.219,00	-13.481,00	-13.481,00	118.370,17	-13.481,00	-13.481,00	-143.281,00	-13.481,00	-13.481,00	140.391,50
Caja	21.189,58	7.708,58	129.927,58	116.446,58	102.965,58	221.335,75	207.854,75	194.373,75	51.092,75	37.611,75	24.130,75	164.522,25

De este plan de tesorería se tienen en cuenta las siguientes previsiones:

Respecto a los ingresos por las cuotas de urbanización suponemos que los propietarios, como promotoras o constructoras, no tendrán tanto problema a la hora de pagar sus cuotas, sin embargo los propietarios individuales tendrán mas dificultades, sobretodo debido a la crisis actual, aunque en general afecta a todos nuestros clientes por lo que durante el primer año se prevé que se dejará de cobrar un 13% del total de las ventas y, durante el segundo y tercer año en que las cuotas de urbanización son más elevadas, se dejará de cobrar un 7,5%% y un 10% respectivamente de los ingresos previstos.

Como podemos ver hasta marzo no obtenemos ningún ingreso, por eso se decidió pedir un préstamo para poder empezar la actividad de la empresa, ya que sino no podríamos hacer frente a los gastos iniciales de la actividad. No es hasta final de año cuando se obtienen la mayoría de los ingresos.

En el mes de marzo y junio se ingresan las cuotas relativas a los proyectos del PAI, y en el mes de diciembre la parte que queda por redacción de proyectos y de honorarios por dirección de obra del 10% de la obra ejecutada el primer año.

Los trabajos realizados por otras empresas corresponden al 10% de la obra ejecutada que asciende a 633.044,13 € que se abonarán a la empresa constructora de la urbanización y de la rehabilitación, pero se prevé que el primer año se pague sólo un 17,70 % de la previsión de gastos. Durante el segundo y tercer año se pagará un 7,17 % y 10,76 % respectivamente, de la previsión de gastos en concepto de trabajos realizados por otras empresas.

La liquidación del IVA es trimestral, pero para simplificar la hemos calculado en base a los totales anuales. Tiene más IVA repercutido que soportado por eso sale a pagar en la liquidación del IVA.

El plan de tesorería anual para los tres años en el escenario más probable es el siguiente:

Tabla 19. Plan de Tesorería (IVA incluido).

Entradas de dinero	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	982.657,26 €	3.315.991,10 €	2.720.427,85 €
Préstamo	60.000,00 €	-	-
Fondos propios	3.000,00 €		
TOTAL ENTRADAS	1.045.657,26 €	3.315.991,10 €	2.720.427,85 €
Salidas de dinero			
Salidas de dinero	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo fijo	21.704,42 €	129.800,00 €	-
Trabajos realizados por otras empresas	634.943,26 €	3.052.071,81 €	2.466.307,12 €
Arrendamientos	9.912,00 €	-	-
Primas de seguro	1.053,00 €	1.068,79 €	1.084,61 €
Gastos financieros	2.941,28 €	2.700,49 €	2.447,50 €
Pagos cuota préstamo	4.756,38 €	4.997,17 €	5.250,15 €
Servicios bancarios	852,00 €	864,78 €	877,75 €
Salarios	120.000,00 €	121.827,00 €	123.654,40 €
Seguridad Social	28.320,00 €	28.751,16 €	29.182,44 €
Suministros	3.540,00 €	3.593,10 €	3.646,99 €
Gastos de constitución	4.720,00 €	-	-
Impuesto sobre sociedades	0,00 €	323,09 €	187,94 €

Liquidación IVA	48.392,67 €	22.898,69 €	35.726,26 €
TOTAL SALIDAS	881.135,01 €	3.368.896,08 €	2.668.365,16 €
Entradas - Salidas	164.522,25 €	- 52.904,98 €	52.062,69 €
CAJA	164.522,25 €	111.617,27 €	163.679,96 €

En el **escenario pesimista** consideramos que tendremos menores ingresos debido a que el margen de beneficio que se aplica es de un 2% sobre el total de las cuotas de urbanización. En el anexo 3 encontramos el desglose de las cuotas de urbanización (IVA excluido), en el que los ingresos son menores (ya que tiene sólo un 2% de beneficio sobre las cuotas) pero los costes son los mismos, ya que la ejecución de obra es la misma que en el escenario más probable.

En la tabla 20 (Anexo 3) tenemos el plan de tesorería, en el que podemos ver como el resultado es inferior, sobretodo en los dos últimos años, en que las ventas son inferiores y los pagos (en concreto a la empresa urbanizadora) son prácticamente los mismos que en el otro escenario.

7.5. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

La cuenta de pérdidas y ganancias refleja el funcionamiento de la empresa que genera la percepción de unos ingresos y la realización de unos gastos y de cuya diferencia surge el resultado del periodo analizado.

Vamos a hacer un análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias durante los tres primeros años en el escenario más probable.

Tabla 21. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) OPERACIONES CONTINUADAS			
1. Importe neto de la cifra de negocios			
b) Prestación de servicios	935.685,83	2.893.225,13	2.324.046,19
2. Aprovisionamientos			
c) Trabajos realizados por otras empresas	(633.044,13)	(2.652.970,66)	(2.122.376,53)
3. Gastos de personal	(120.000,00)	(121.827,00)	(123.654,40)
a) Sueldos, salarios y asimilados	(28.320,00)	(28.751,17)	(29.182,44)
b) Cargas sociales			
4. Otros gastos de explotación	(17.305,00)	(4.978,579)	(5.053,03)
a) Servicios exteriores	(4.839,60)	(6.819,60)	(6.819,19)
5. Amortización del inmovilizado			
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5)	132.177,10	77.878,13	36.960,19
6. Gastos financieros			
a) Por deudas con terceros	(2.941,28)	(2.700,49)	(2.447,50)
A.2) RESULTADO FINANCIERO (6)	(2.941,28)	(2.700,49)	(2.447,50)
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A1+ A2)	129.235,82	75.177,64	36.512,69
17. Impuesto sobre beneficio	(323,09)	(187,94)	(86,28)
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO	128.912,73	74.989,70	34.426,41

La cuenta de pérdidas y ganancias se puede formular de varias formas, la de las tablas anteriores es clasificando los gastos por su naturaleza.

A continuación preparamos la cuenta en forma de lista, preparada para el análisis, para poder tener una visión más clara dividiendo todos sus ingresos y gastos tal y como sigue:

Tabla 22: Cuenta de Pérdidas y Ganancias elaborada para el análisis.

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%
VENTAS	935.685,83	100,00	2.893.225,13	100,00	2.324.046,19	100,00
- Coste Ventas	633.044,13	67,65	2.652.970,66	91,70	2.122.376,53	91,32
MARGEN BRUTO	302.641,70	32,34	240.254,47	8,30	201.669,66	8,68
- Costes Fijos	153.159,60	15,85	157.397,77	5,44	159.656,03	0,69
- Otros gastos	17.305,00	2,36	4.978,57	0,17	5.062,78	0,22
BAII	132.177,10	39,37	77.878,13	2,69	36.960,19	1,59
- Gastos financieros	2.941,28	0,31	2.700,49	0,09	2.447,50	0,10
BAI	129.235,82	13,81	75.177,64	2,60	34.512,69	1,48
- Impuestos sociedades	323,09	0,03	187,94	0,01	86,28	0,003
BENEFICIO NETO	128.912,73	13,78	74.989,70	2,59	34.512,41	1,48

Al realizar la cuenta de pérdidas y ganancias se han tenido en cuenta las siguientes suposiciones:

- En las ventas se ha consignado el importe neto de la cifra de negocios que son los ingresos generados por la actividad principal de la empresa, así como el coste que supone las ventas que en nuestro caso son los trabajos realizados por otras empresas.

Durante el primer año vemos que las ventas son inferiores a los dos siguientes años, pero también el coste de ventas es mayor, el primer año supone un 67,65% mientras que en los dos siguientes años supone alrededor del 90%, por eso el margen bruto es superior el primer año en proporción a los años siguientes.

Esto es debido a que durante el primer año se realiza la redacción de los proyectos del PAI por el personal de la empresa y tiene menores costes de la subcontratación de trabajos realizados por otras empresas, ya que como vimos

en la planificación de la ejecución del PAI, se ejecuta sólo un 10% de la obra, por tanto los costes de ventas son inferiores, y durante los dos años siguientes se ejecuta un 50 y 40% de la obra, aumentando estos considerablemente.

- Los costes fijos están formados por los gastos de personal y seguridad social así como las amortizaciones del inmovilizado.

Vemos cómo los gastos de personal aumentan en torno al 1,5% y como consecuencia la seguridad social, pero sin embargo representan cada año un porcentaje menor respecto a las ventas, ya que estas aumentan mucho en los dos últimos años. En el caso de las amortizaciones durante el primer año es menor que en los siguientes años, ya que en el segundo año se adquiere el local donde estaban alquilados.

- En otros gastos se incluyen los servicios bancarios, primas de seguro, suministros, arrendamientos y gastos de constitución.

En el primer año son mayores los gastos, ya que se incluye los gastos de constitución, tributos y arrendamientos que durante los siguientes años no existen, por lo que disminuyen los gastos en los sucesivos años. Además comprobamos que tiene unos gastos muy bajos en proporción a las ventas.

Los gastos que mayor importe suponen a la empresa es el pago por los servicios prestados por otras empresas y al personal de la empresa, que es indispensable para poder llevar a cabo nuestra actividad.

- El beneficio antes de intereses e impuestos disminuye muy poco respecto al beneficio antes de impuestos, esto es debido a que la empresa tiene unos gastos financieros derivados de préstamo bajos, ya que no está muy endeudada.

- Respecto al impuesto sobre sociedades hay que apuntar que es inferior debido a la bonificación que tiene del 99% de la cuota que le correspondería pagar por impuesto de sociedades y que es una gran ventaja que tienen las empresas mercantiles de capital público (como vimos en el punto 6.1)

Del análisis de la cuenta de resultados observamos como aumenta el porcentaje que sobre las ventas representa el coste de ventas, y este aumento no se ve compensado por la disminución en los gastos fijos y en la partida de otros gastos, lo que conlleva a que el beneficio antes de intereses e impuestos disminuya cada año.

Al contrario que otras empresas, esta empresa obtiene un mayor beneficio durante el primer año, esto es debido como hemos explicado anteriormente, a que tiene que subcontratar menos, pero deberá conseguir ofrecer más servicios que le supongan un beneficio para que la empresa se mantenga en el futuro.

Respecto al **escenario pesimista** en la tabla 23 (Anexo 3) se recoge la cuenta de pérdidas y ganancias en la que se refleja que los costes son muy elevados respecto a las ventas, por lo que el margen de beneficio es menor. En el primer año se obtiene beneficio ya que los costes son menores debido a que ha ejecutado sólo un 10% de la obra y el coste es menor.

Sin embargo en los dos años siguientes, que ejecuta un 40 y 50% de la obra de urbanización, los costes son mucho más elevados y sumados a los demás costes superan el margen bruto, por lo que tiene pérdidas.

7.6.- BALANCE PREVISIONAL

El balance es un estado contable que refleja la situación patrimonial de la empresa. Se compone de los bienes, derechos, deudas y recursos propios que tiene la empresa en un momento dado.

El balance previsional, como se ha indicado anteriormente está compuesto por el activo y el patrimonio neto más pasivo, que a la vez está dividido en masas patrimoniales que agrupan los elementos similares según el plazo de realización.

A continuación pasamos a elaborar el balance previsional para los tres primeros años así como su análisis:

Tabla 24. Balance previsional – Activo.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVO NO CORRIENTE	13.553,98	116.735,38	109.915,78
I. Inmovilizado Intangible.	5.611,34	2.847,54	83,74
1. Aplicaciones Informáticas.	8.375,14	5.611,34	2.847,54
2. Amortización Inmovilizado Intangible	(2.763,80)	(2.763,80)	(2.763,80)
II. Inmovilizado Material.	7.943,64	113.887,84	109.832,04
1. Terrenos y bs naturales	0	11.000,00	11.000,00
2. Construcciones	0	99.000,00	97.020,00
3. Instalaciones técnicas	1.436,00	1.289,84	1.143,68
4. Mobiliario	1.441,44	1.297,30	1.153,16
5. Equipos informáticos	7.142,00	5.356,05	3.571,00
5. Amortización Inmovilizado material.	(2.075,80)	(4.055,80)	(4.055,80)
B) ACTIVO CORRIENTE	285.974,27	331.083,84	405.053,19
IV. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	121.452,02	219.466,57	241.413,23
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.	121.452,02	219.466,57	241.413,23
V. Efectivos y otros activos líquidos equivalentes.	164.522,25	111.617,27	163.639,96
1. Tesorería.	164.522,25	111.617,27	163.639,96
TOTAL ACTIVO (A + B)	299.528,25	447.819,22	514.968,97

El **Activo** representa los bienes, derechos y otros recursos de los cuales la empresa espera obtener beneficios económicos en el futuro.

El activo está formado por las siguientes masas patrimoniales:

- **Activo no corriente:** lo forman los elementos de activo que permanecerán en la empresa más de un año, es decir el activo inmovilizado, tanto el intangible como el material, valorados por su valor

neto contable, que es el precio de adquisición menos la amortización acumulada.

El activo fijo de la empresa es muy inferior durante el primer año y aumenta en el segundo por la adquisición del local donde estaban alquilados.

- **Activo corriente:** lo forman los elementos del activo que permanecerán en la empresa como máximo un año y que en nuestro caso está formado por el realizable y el disponible.

El realizable está compuesto por lo que nos deben nuestros clientes. Como vimos en el plan de tesorería se prevé que durante primer año se nos deberán un 13% del total de las ventas y, durante el segundo y tercer año en que las cuotas de urbanización ya son más elevadas, aumentará un 7,5% y 10% respectivamente.

El disponible, es decir, la tesorería, que es el dinero que se dispone en caja o en cuentas corrientes. La tesorería va disminuyendo debido al incremento de los gastos y a que debemos hacer frente a que nuestros clientes no nos pagan todas las cuotas de urbanización durante el segundo y tercer año y nosotros debemos pagar a los proveedores.

En el **escenario pesimista** en la tabla 25 (Anexo 6) tenemos el balance previsional-Activo. El activo no corriente es el mismo que en el escenario más probable, pero en el activo corriente observamos como las deudas de los clientes (realizable), aumentan debido a que las cuotas de urbanización son cada vez mayores. En el caso de la tesorería (realizable) es bastante inferior respecto al anterior escenario porque no obtiene suficientes cobros para hacer frente a los pagos y tener un mayor margen de disponible.

Tabla 26. Balance previsional-Pasivo

PATRIMONIO NETO + PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) PATRIMONIO NETO	131.912,73	206.902,43	241.328,84
A.1. Fondos propios	131.912,73	206.902,43	241.328,84
I. Capital	3.000,00	3.000,00	3.000,00
1. Capital escriturado	3.000,00	3.000,00	3.000,00
III. Reservas	0	50.000,00	50.000,00
1. Reserva legal	0	50.000,00	50.000,00
V. Resultado ejercicios anteriores	0	78.912,73	153.902,43
1. Remanente	0	78.912,73	153.902,43
VII. Resultado del ejercicio	128.912,73	74.989,70	34.426,41
B) PASIVO NO CORRIENTE	50.246,45	44.996,30	39.480,36
II. Deudas a largo plazo.	50.246,45	44.246,45	39.480,36
2. Deudas con entidades de crédito	50.246,45	44.246,45	39.480,36
C) PASIVO CORRIENTE	117.369,07	195.920,49	234.073,49
III. Deudas a corto plazo	4.997,17	5.250,15	5.515,94
2. Deudas con entidades de crédito	4.997,17	5.250,15	5.515,94
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	112.048,81	190.482,39	228.557,55
1. Proveedores	112.048,81	190.482,39	228.557,55
1. Pasivos por impuesto corriente	323,09	187,95	86,28
TOTAL PASIVO (A + B + C)	299.528,25	447.819,22	514.968,97

El patrimonio neto más pasivo está formado por las siguientes masas patrimoniales:

- **Patrimonio neto:** está formado por las aportaciones de los socios, denominado capital o fondos propios y por los beneficios generados por ésta, que no han sido distribuidos, sino que se han reinvertido en la propia empresa.

Capital: esta formado por las participaciones de la sociedad al constituirse y que se mantienen durante los tres años.

Reservas: La Ley de Sociedades de Capital, determina que se debe dotar, como reserva legal obligatoria el 10% de los beneficios anuales hasta alcanzar el 20% del capital social escriturado.

La junta general decide no dotar únicamente a reservas el mínimo legal sino que como prevé que obtendrá beneficios se destinen 50.000,00 € el primer año a reserva legal para estar cubiertos en el caso de que hubieran pérdidas.

Resultado del ejercicio: como hemos dicho se destinarán 50.000,00 € del resultado de pérdidas y ganancias a reserva legal el segundo año.

Una vez dotada la reserva legal se pueden repartir dividendos, pero una de las peculiaridades en el caso de sociedades mercantiles de capital íntegramente público, como vimos en el punto 2.3.3. Forma Jurídica, es que si existen beneficios, estos habrán de invertirse íntegramente en mejoras y ampliaciones que redunden en bien del servicio público prestado.

Por tanto los beneficios que se obtienen durante los tres años permanecerán en el patrimonio de la empresa hasta que comience una nueva actividad que sea de interés general y que requiera de una inversión.

- **Pasivo no corriente:** también denominado exigible a largo plazo está compuesto por las deudas cuyo plazo de vencimiento es superior a los doce meses, que es nuestro préstamo solicitado al banco de 60.000,00 euros para poder iniciar la actividad.

- **Pasivo corriente:** también denominado deudas a corto plazo está compuesto por las deudas cuyo plazo de vencimiento es igual o inferior

a los doce meses, que es el la deuda pendiente con el banco del préstamo a corto plazo y lo que debamos a nuestros proveedores.

Respecto a los proveedores suponemos que el primer año debe un 17,70 % del coste de ventas y esta deuda aumentará un 7,17% el segundo año y se espera que el último año aumente solo un 10,76%, como se comentó en el plan de tesorería.

En el **escenario pesimista** tenemos el balance previsional- pasivo en la tabla 27 (Anexo 6) vemos como cada año disminuye el patrimonio neto de la empresa debido a los resultados negativos de los dos últimos años, el pasivo corriente es el mismo ya que tenemos el mismo préstamo. Respecto al activo corriente lo forma en su mayoría la deuda a los proveedores.

7.7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.

A través del análisis económico-financiero podremos saber cuáles son los puntos débiles de la empresa para poder mejorarlos así como los puntos fuertes que tiene y que podemos potenciar.

Una vez realizado el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, durante un periodo de tiempo determinado, en nuestro caso de tres años, utilizaremos un conjunto de técnicas y herramientas, como los ratios, que nos permitirán realizar un análisis de la situación y tomar decisiones estratégicas a partir de dicho análisis.

7.7.1.- Situación patrimonial.

Se trata de analizar la estructura patrimonial de la empresa, a través de su balance, realizando un análisis vertical, es decir, agrupando las cuentas del

balance de situación en masas patrimoniales representativas de activo y pasivo en porcentajes.

Tabla 28. Balance por masas patrimoniales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO	100 %	100 %	100 %
Activo no corriente	4,40 %	25,60 %	21,00 %
Realizable	39,48 %	48,13 %	40,97 %
Disponible	56,12 %	26,27 %	38,03 %
PATRIMONIO NETO + PASIVO	100 %	100 %	100 %
Patrimonio neto	42,89 %	45,37 %	46,12 %
Pasivo no corriente	16,33 %	9,87 %	7,54 %
Pasivo corriente	40,78 %	44,76 %	46,34 %

Realizaremos el análisis patrimonial a través de los tres principios generales que son:

1. Calculamos la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente, y el activo corriente debe ser más o menos dos veces el pasivo corriente.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
AC \approx 2 x PC	95,7% \approx 81,56%	74,40% \approx 89,52%	79,00% \approx 92,68%

Esto nos indica la situación de liquidez de la empresa y como podemos ver no tiene problemas, pero nos indica que tiene posible infrutilización de activos corrientes, sobretodo durante el primer año. El segundo año y el tercero nos indica que hay que tener precaución ya que puede tener problemas de liquidez,

esto es debido al aumento de la deuda a corto plazo, en concreto, el aumento de la deuda a los proveedores.

2. Nos da la información sobre la capacidad de la empresa para atender los pagos comparando el realizable más el disponible con el pasivo corriente.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
AC ≈ PC	95,7% ≈ 40,78%	70,40% ≈ 44,76%	79,00% ≈ 46,34%

Este segundo principio confirma la posible infrutilización del activo corriente, en nuestro caso no tenemos existencias por lo que el realizable más el disponible supera en más del doble al exigible a corto plazo en el año 1, debido principalmente a la elevada tesorería.

En el año 2 y 3 también es bastante superior el activo corriente, indicándonos un grado de ociosidad en nuestro activo corriente, debido principalmente al aumento de la deuda de nuestros clientes y en menor medida a la tesorería.

3. Por último el tercer principio se refiere a la situación de capitalización y de endeudamiento de la empresa, en el que los capitales propios deben ser más o menos entre un 40 y un 50% del pasivo total.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capitales propios	42,89 %	45,37 %	46,34 %

En este caso tiene una suficiente capitalización y un endeudamiento no excesivo. A lo largo de los años aumenta el nivel de capitalización debido a los beneficios generados de los ejercicios.

7.7.2.- Ratios de Liquidez.

Un **ratio** es el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado. Por ello los ratios no se estudian solos sino que se pueden comparar con los ratios de una misma empresa para estudiar su evolución, con empresas similares o con empresas del mismo sector económico o incluso para un determinado periodo para ver si lo que se había marcado la empresa coincide con la realidad.

Para diagnosticar la situación de liquidez de la empresa, es decir, la posibilidad de poder hacer frente a sus pagos a corto plazo, se pueden utilizar los siguientes ratios:

Tabla 30. Ratios de liquidez

RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	2,34	1,66	1,70
Tesorería	2,34	1,66	1,70
Disponibilidad	1,37	0,59	0,82
Fondo de maniobra sobre activo	0,54	0,30	0,33
Fondo de maniobra sobre pasivo	1,34	0,66	0,76

En el caso del ratio de liquidez y tesorería es el mismo debido a que la empresa no tiene existencias y en ambos casos es elevado lo que nos demuestra una vez más la posible ociosidad de su activo corriente, sobre todo

durante el primer año y el tercero, en concreto en el realizable, por los créditos a los clientes y en el disponible.

El ratio de disponibilidad muestra unos valores elevados en el año 1 y 3, y en el año 2 disminuye porque disminuye el disponible que se ha invertido en el activo no corriente.

En general vemos como hay un exceso de liquidez como vimos ya en el estudio de la situación patrimonial. Pero en el caso concreto de la empresa deberá mantener disponibilidad para invertir en obras o servicios que le encomiende el Ayuntamiento y de los que no obtendrá apenas margen de beneficio.

Respecto al ratio de fondo de maniobra sobre el activo, en el primer año es superior que en el resto de años, ya que en el primer año tiene un fondo de maniobra superior respecto al activo total, esto es debido principalmente a que su activo no corriente aumenta por la inversión en el local.

Si observamos el ratio de fondo de maniobra sobre el pasivo, también es superior el primer año ya que durante el segundo y tercer año aumenta el pasivo corriente debido a la deuda con sus proveedores.

En el **escenario pesimista** en la tabla 31 (Anexo 3) vemos como solo durante el primer año tiene capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo, en los dos años siguientes puede tener una probable suspensión de pagos sobretodo durante el último año y así lo confirma el ratio de disponibilidad.

7.7.3.- Ratios de Endeudamiento.

Este tipo de ratios nos informan de sobre la cantidad de deuda que tiene la empresa así como de su calidad y si tiene suficiente beneficio para hacerse cargo de ella.

Tabla 32. Ratios de endeudamiento.

RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	0,57	0,55	0,53
Autonomía	0,75	0,83	0,87
Solvencia	1,75	1,82	1,88
Calidad de la deuda	0,71	0,82	0,87
Gastos financieros sobre ventas	0,003	0,0009	0,001
Coste de la deuda	0,019	0,012	0,010

El nivel de endeudamiento que tiene la empresa es adecuado y desciende durante los ejercicios debido a que los recursos propios de la empresa aumentan, principalmente por los beneficios, y la deuda con entidades de crédito y con los acreedores disminuye a través de los años, por lo que revela un nivel de endeudamiento apropiado.

Esto se ve reflejado en la autonomía de la empresa que expresa la relación que existe entre las fuentes de financiación propias y las ajenas, que en nuestro caso a lo largo de los ejercicios sus capitales propios aumentan en mayor proporción que la financiación ajena.

Si analizamos la solvencia, que mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas con su activo, vemos que aumenta debido al incremento de la capitalización de la empresa y la disminución de la financiación ajena.

La calidad de la deuda es mejor cuando se tiene más a largo plazo que a corto debido a que esta última tiene una mayor exigibilidad respecto al grado de vencimiento. La deuda a corto es superior a la de largo plazo, debido

sobretudo al aumento de acreedores, que es más acusado en el año 2, y que la deuda a largo disminuye, por lo que indicaría que tiene una mayor exigibilidad de la deuda y mayor necesidad inmediata de liquidez, aspecto en el que no presenta problemas.

El ratio de gastos financieros sobre ventas representa la carga financiera que genera el endeudamiento. Vemos como durante los tres años los gastos financieros son muy inferiores respecto a las ventas que son muy elevadas, sobre todo durante los dos últimos años. Esto se debe a que el coste de la deuda es muy inferior en relación con la deuda total, ya que prácticamente toda la deuda que tiene es con los proveedores.

Por otra parte el coste de la deuda analiza los gastos financieros en relación con la deuda con coste, para comprobar si se trata de una deuda cara o barata, y nos encontramos valores del ratio bajos, por lo que el coste de la deuda es bastante reducido, ya que la única deuda con coste que tiene es el préstamo bancario.

En el **escenario pesimista** si analizamos los ratios de endeudamiento de la tabla 33 (Anexo 6), vemos como tiene una deuda excesiva que va en aumento debido a que tiene pocos fondos propios, ya que aunque durante el primer año obtiene beneficio durante los dos últimos al haber pérdidas no hay beneficio para cubrir la deuda con sus proveedores. Lo mismo indica la autonomía financiera, que es insuficiente la financiación propia para hacer frente a la deuda.

7.7.4.- Análisis de la rentabilidad.

El análisis de la rentabilidad relaciona los resultados, generados en la cuenta de pérdidas y ganancias, con lo que se ha precisado, en activos y capitales propios, para desarrollar la actividad.

➤ **Rentabilidad económica.**

La rentabilidad económica es la relación entre el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) y el activo total. Se toma el BAII para evaluar el beneficio generado por el activo independientemente de cómo se financia el mismo, y por tanto sin tener en cuenta los gastos financieros.

Cuanto más elevado es el rendimiento mejor porque indicará que se obtiene más productividad del activo. El rendimiento se puede comparar con el coste medio del pasivo de la empresa, o coste medio de la financiación, y se trata de conseguir que el rendimiento del activo supere al coste medio de la financiación.

Tabla 34. Rentabilidad económica.

RENTABILIDAD ECONÓMICA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rentabilidad económica	0,48	0,19	0,08
Rotación de activo	3,19	7,26	5,20
Margen de ventas	0,13	0,02	0,09

Como podemos observar en la tabla, la rentabilidad económica desciende cada año, esto es debido a que durante el primer año obtiene un margen de beneficio mayor al tener menos costes de ventas y menos activo. Sin embargo durante los siguientes años desciende por el mayor coste de las ventas y por el aumento del activo al adquirir el local.

Por consiguiente el margen de ventas durante el primer año es más elevado mientras que en el año 2 y 3 desciende teniendo prácticamente el mismo valor. Este descenso es porque el beneficio obtenido por cada unidad vendida se ha reducido de forma considerable, aunque las ventas son mucho más superiores

en los dos últimos años, el coste de ventas también han crecido en mayor proporción al tener que subcontratar y por tanto el beneficio se reduce.

Pero si comparamos el coste de la financiación obtenido en el apartado 7.7.3. Ratios de endeudamiento, con la rentabilidad para saber si tiene unos valores adecuados, observamos que tiene suficiente rentabilidad económica para hacer frente al coste de la deuda y por tanto obtiene suficiente rendimiento de su activo, sobretodo durante el primer año, para hacer frente al coste de la financiación.

Como podemos deducir del análisis económico-financiero es una empresa rentable, ya que al desarrollar la actividad de agente urbanizador obtiene beneficios con los cuales realizar actuaciones de interés general que el Ayuntamiento no pueda acometer y poder mantenerse. Si que hay que tener en cuenta que sería recomendable empezar otras actividades que le den beneficios y que desarrollen los objetivos de planeamiento de Cullera.

7.7.5.- Análisis de la inversión.

La evaluación de cualquier inversión requiere tener en cuenta la rentabilidad que ofrece y que puede medirse en base a la comparación entre el importe a invertir y los beneficios que proporcionará la inversión.

Para ello utilizaremos el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

➤ Valor Actual Neto

Cuando se quiere analizar un proyecto de inversión, si se quiere considerar el factor tiempo se utiliza el VAN. Éste se calcula sumando todos los flujos de caja esperados en el futuro, actualizados a una tasa determinada, y restándole la inversión inicial.

Los datos a tener en cuenta para el cálculo del VAN son los siguientes, donde:

- Inversión inicial (Inv): 21.704,42 €, que es la inversión en activo fijo en el primer año, pero también vamos a tener en cuenta la compra del local en el segundo año que asciende a 129.800,00 €.
- Tasa de actualización de los flujos (i): hay que escoger una tasa de actualización de los flujos, las tasas más utilizadas son la inflación, o el tipo de interés sin riesgo, más una prima de riesgo. En este caso elegimos como tipo de interés sin riesgo el de las inversiones en deuda del Estado, que está más o menos como el interés del préstamo, por lo que será de 5,75%.
- Flujos de caja netos (FC): son los cobros y pagos directamente relacionados con la actividad ordinaria de la empresa.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
+ Cobros	982.657,26	3.315.991,10	2.720.427,85
- Pagos	859.430,59	3.239.096,08	2.668.365,16
= Flujos Caja Netos	123.226,67	76.895,02	52.062,69

$$\text{VAN} = -151.504,42 + 116.526,40 + 68.656,27 + 44.120,92 = 9.142,90$$

Como puede comprobarse el VAN nos indica que el proyecto es viable, ya que durante los tres primeros años de actividad se recuperaría la inversión inicial, esto es debido a los flujos de caja elevados derivados de la actividad ordinaria de la empresa y que para iniciar la actividad no necesitamos de una inversión elevada.

Si hubiéramos considerado únicamente la inversión inicial del primer año, aún nos saldría un mejor resultado, ya que en el primer año recuperaríamos la inversión inicial necesaria.

➤ **Tasa Interna de Rentabilidad**

El TIR representa la rentabilidad media real de una inversión expresada en porcentaje. El TIR se calcula a partir de la fórmula del VAN ya que es aquella tasa que hace que el VAN de una inversión sea cero.

En este caso el TIR del proyecto será de un 37%, un valor elevado que indica que es interesante invertir en el proyecto al obtener un retorno de la inversión realizada a un tipo de interés alto.

En el **escenario pesimista** teniendo en cuenta la inversión en activo fijo del primer año y la del segundo año que es el local, obtenemos un VAN negativo de -103.962,17 por lo que el proyecto desde un punto de vista financiero no debería llevarse a cabo. También se interpreta diciendo que este proyecto proporciona una rentabilidad menor del 5,75%, mínimo exigido.

Se deduce claramente del análisis del balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, así como del VAN, no debería de invertirse en el local, así como tampoco aplicar un porcentaje tan bajo de beneficio sobre las cuotas de urbanización, ya que el margen de beneficio que se obtienen es muy bajo para cubrir todos los costes derivados de la actividad.



8.- CONCLUSIONES.

La elaboración de este Trabajo Final de Carrera me ha dado la oportunidad de poner en valor todos los conocimientos que he adquirido a lo largo de la carrera y poder ponerlos en práctica.

En concreto en mi proyecto de creación de una empresa de gestión urbanística he podido ver todos los aspectos necesarios a la hora de crear una empresa y de ponerla en marcha, así como de conocer la especialidad de esta empresa mercantil de capital público con todas las peculiaridades que tiene.

Al haber trabajado en el departamento de urbanismo del Ayuntamiento de Cullera he podido ver la complejidad de este sector y del beneficio que se podría obtener, tanto económico como de gestión, al llevar a cabo la actividad urbanística del municipio por medio de una empresa mercantil.

El ámbito de la gestión urbanística es muy amplio y muy complejo a la vez que está muy legislado, pero como se deduce de este trabajo es muy conveniente realizar una gestión privada para obtener una mayor eficiencia y eficacia a la hora de poner en práctica el planeamiento urbanístico de Cullera.

Esta empresa puede ser un instrumento muy útil al Ayuntamiento como motor de actuaciones que se adapten a las necesidades de los ciudadanos que en ocasiones no son atendidas de forma adecuada por la iniciativa privada o por el Ayuntamiento en sí, por falta de recursos, tanto humanos como económicos, y como medio de gestión de un servicio público.

A lo largo del trabajo hemos conocido la amplitud de actividades a las que se puede dedicar este tipo de empresas de gestión urbanística y la amplia capacidad de actuación que tienen al tratarse de un medio de gestión directa de un servicio público.

Respecto al sector en el que opera se debe tener en cuenta que atraviesa una fuerte crisis, además de la crisis económica que esta sufriendo en general en toda la economía. Se podría pensar que la creación de esta empresa en este momento no sería adecuada debido a la crisis, pero se convierte en todo lo contrario, es una oportunidad de poder gestionar de una forma más adecuada el planeamiento y de dedicarse con mayores recursos a poder obtener financiación, ya sea a través de subvenciones, mediante financiación ajena, por convenios o por los beneficios económicos siendo agente urbanizador, como es en este caso, entre otros.

La base de un buen rendimiento en la empresa son los recursos humanos, tener un buen equipo y una buena organización, debido a la complejidad de la actividad y por tanto se requiere una buena planificación para que se pueda ofrecer un servicio de calidad.

Al tratarse de una sociedad de capital público tiene mayores complejidades a la hora de constituirse y de ponerse en marcha, pero una vez se ha iniciado la actividad se obtienen beneficios, como la agilidad para poder llevar a cabo actuaciones que al Ayuntamiento le costaría más tiempo, debido a la excesiva burocratización y a la falta de medios humanos y económicos.

Por último en el plan económico-financiero de la empresa hemos comprobado a partir de la información recopilada y del análisis que se trata de una empresa viable, si bien hay que decir que deberá de poner en marcha otras actuaciones de las que obtenga beneficio económico para poder satisfacer las necesidades de la planificación urbanística de Cullera.



9.- BIBLIOGRAFÍA.

❖ **Referencias bibliográficas en soporte impreso.**

AMAT SALAS, Oriol. *Comprender la Contabilidad y las Finanzas*. 3ª Edición. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000. 267 páginas. ISBN 978-84-96612-95-2.

ARANA GARCIA, Estanislao. *Las Sociedades Municipales de Gestión Urbanística*. Madrid: Ediciones Jurídicas y Sociales, S.A., 1997. 384 páginas. ISBN 84-7248-514-5.

DALMAU, Juan Ignacio. *Competencia y estrategia*. Valencia: Editorial Universidad Politécnica de Valencia, 2007. 344 páginas. Ref: 2007.785.

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS INMOBILIARIOS. *Libro blanco del sector inmobiliario*. Madrid: Ministerio de Fomento, 1999. 648 páginas. ISBN 84-6059-597-8

GONZALEZ PASCUAL, Julián. *Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera. Fundamentos teóricos y aplicaciones*. 2ª Edición. Madrid: Ediciones Pirámide, 2008. 669 páginas. ISBN 978-84-368-2173-4.

LORCA PONCE, Alicia. *Economía y organización aplicadas al sector de la construcción*. Editorial Universidad Politécnica de Valencia, 2008. 246 páginas. Referencia 2008.22

MARÍ VIDAL, Sergio; MATEOS RONCO, Alicia; POLO GARRIDO, Fernando; SEGUÍ MAS, Elies; AROCA MARTÍNEZ, Mª Isabel; CHAMORRO GUZMÁN, María; GONZALEZ DE JULIÁN, Silvia. *Análisis Económico-Financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Editorial de la UPV, 2003 . 285 páginas. ISBN 84-9705-508-X.

MARTÍNEZ DE SIMÓN SANTOS, Guillermo; FERNÁNDEZ ALÉN, Pedro. *Aspectos jurídicos generales del sector de la construcción*. 2ª Edición. Madrid: Fundación general de la construcción, 2010. 240 páginas. ISBN 978-84-92686-67-4.

OLTRA CLIMENT, Francisco. Apuntes Asignatura de *Dirección de Recursos Humanos* de 5º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia. 2004-2005.

ROJO RAMIREZ, Alfonso. *Las Cuentas Anuales en la Empresa*. 1ª Edición. Madrid: Editorial Garceta, 2012. 430 páginas. ISBN 978-84-9281-204-2.

❖ **Referencias bibliográficas en soporte electrónico.**

AVS. Asociación Española de promotores públicos de vivienda y suelo. (2010). *Gestión de servicios mediante sociedad mercantil pública* [en línea].

Disponible en: <http://www.promotorespublicos.org/public/ficheros/publicaciones/5066f176cb8dcb8f55b4c53b77688ba4.pdf> [octubre 2011]

CLM ECONOMÍA (2008). *Las Sociedades Mixtas Urbanísticas Locales tras la comunicación interpretativa de la Comisión Europea de 12 de abril de 2008* [en línea]. Disponible en: http://www.clmeconomia.jccm.es/pdfclm/bueso_11.pdf Consulta: [septiembre 2011]

CONFEDERACIÓN NACIONAL DE LA CONSTRUCCIÓN (2011). *Informe Anual del Sector de la Construcción 2010* [en línea]. Disponible en: <http://www.portal-cnc.com/Master/archivoscnc/Informe%20anual%202010.pdf>. Consulta: [octubre 2011]

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (2010). *La aplicación de la Ley General Tributaria y del Reglamento General de Recaudación a las cuotas de urbanización gestionadas mediante agente urbanizador en la legislación urbanística valenciana* [en línea]. Disponible en: http://cv.inap.es/c/document_library/get_file?p_l_id=42706&folderId=71754&name=DLFE-8501.pdf Consulta: [diciembre 2011]

SEOPAN (2011). *Informe Económico 2010*. [en línea]. Disponible en: <http://www.seopan.es/ficheros/50d6f9063fc767f62346e1c4932df507.pdf> Consulta: [octubre 2011]

UNIVERSIDAD DE CASTILLA LA MANCHA. (2011). *La gestión directa del programa de acción urbanizadora: ejecución por sociedades urbanísticas* [en línea]. Disponible en: <http://www.educlm.posgrado.uclm.es/TitulosPropios/UserFiles107%5CRecursos%5CP%3%BAblico%5CBueso.pdf>. Consulta: [octubre 2011]

CONFEDERACIÓN NACIONAL DE LA CONSTRUCCIÓN (2011). *Informe Anual del Sector de la Construcción 2010* [en línea]. Disponible en: <http://www.portal-cnc.com/Master/archivoscnc/Informe%20anual%202010.pdf> Consulta: [octubre 2011]

10. ANEXOS

Anexo 1. Licitación pública por organismos y tipo de obra (millones de euros nominales).

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
TOTAL LICITACIÓN PÚBLICA	31.620,0	39.255,9	46.701,3	40.354,7	39.812,0	39.100,4	26.209,2	13.754,6
POR AGENTES								
ADM. GENERAL	10.599,6	11.788,6	15.767,6	16.282,7	17.302,1	12.220,4	5.482,0	6.495,6
ADM. AUTONÓMICA	10.636,9	12.226,7	16.049,7	13.128,4	13.033,2	11.957,0	9.229,1	3570,8
ADM.LOCAL	10.383,4	15.240,5	14.883,9	10.945,5	9.476,7	14.923,0	11.498,1	3.688,1
POR TIPO DE OBRA								
EDIFICACION	9.164,9	12.561,8	14.681,8	12.537,2	11.705,3	13.829,1	10.914,7	4.232,5
- Vivienda	1.137,3	1.516,6	2.111,7	1.567,4	1.822,0	1.419,3	1.081,3	439,5
- Equipamiento social	4.553,9	8416,1	9.646,0	7.372,4	6.336,3	8.142,0	7.866,1	2.607,2
- Resto Edificación	2.122,0	2.629,1	2932,0	3.597,6	3.547,0	4.267,9	1.967,4	1.185,7
OBRA CIVIL	22.455,0	26.694,1	32.019,4	27.817,4	28.106,6	25.271,1	15.294,7	9.522,0
- Transportes	14.807,8	15.080,4	17.958,4	16.202,5	19.206,4	12.687,9	6.729,4	6.092,7
- Urbanización	5.119,6	6.769,5	7.218,0	6.210,3	4.812,8	7.713,9	4.651,4	1.813,5
- Hidráulica	2.527,6	3.957,5	5.910,3	4.864,7	3.624,6	4.103,4	3.028,4	1.422,6
- Medio Ambiente	225,6	886,7	540,0	540	462,8	766,0	885,2	193,0

Anexo 2. Objetivos del Plan General de Ordenación Urbana de 1995 de Cullera.

Según consta en la Memoria justificativa del Plan General, los objetivos básicos en síntesis son los siguientes:

- Definición de la estructura general y orgánica del territorio de modo que se garantice un armónico desarrollo urbano, se optimice el uso del territorio susceptible de acoger usos urbanos y se garantice la viabilidad económica del modelo de desarrollo futuro, todo ello con pleno respecto al medio ambiente y a la imagen urbana tradicional e histórica.
- Redefinición de la red viaria, contemplando nuevos accesos desde la carretera Nazaret-Oliva hacia la costa y previniendo un nuevo sistema de enlaces desde el sur hacia el casco urbano y la zona de la Vega.
- Utilización del área de la Vega, en la margen izquierda del Xúquer, como una zona a desarrollar con carácter estratégico, en una operación

integrada con el futuro puerto, operación de capital importancia en la redefinición del sistema de relaciones urbanísticas entre el núcleo histórico y el mar y en la oferta de nuevos servicios y de zonas residenciales de alta calidad.

- Ordenación de suelos urbanizables en la playa del Dosel, bajo fórmulas concertadas en el marco del suelo urbanizable no programado, respetuosas en cuanto a sus determinaciones con la normativa del Parque de la Albufera, y concebidos como núcleos independientes y autosuficientes que puedan ofertar un producto inmobiliario turístico de alta calidad y constituyan operaciones piloto para el proceso de redefinición de la actual oferta turística.
- Delimitación realista y ajustada a la legalidad del suelo urbano en la zona sur de la playa del Dosel, a fin de dotar de servicios y ordenación el núcleo actual, condición imprescindible para evitar el proceso de degradación inherente a las urbanizaciones no planificadas.
- Creación de reservas de suelo de densidad media en la margen derecha del Júcar, sujetas a control riguroso de impacto ambiental y de protección de avenidas, como previsión de desarrollo urbano futuro vinculado al casco actual.
- Ordenación del suelo urbano y urbanizable industrial de modo que se recojan los núcleos efectivamente consolidados actuales y se prevea el suelo urbanizable necesario para la oferta complementaria de suelo de almacenes y servicios que Cullera necesita realmente.
- Protección integral, como parque urbano y como suelo no urbanizable de Protección Especial, de la Montaña del Oro, elemento fundamental del paisaje natural, eliminando expectativas de uso urbano en sus vertientes al mar y redelimitando los suelos urbanizables en dicho límite de modo que, allí donde sea imprescindible mantener suelos urbanizables, no se supere la cota de los 25 metros con edificación o infraestructuras.
- Reordenación de la zona del Marenyet a través de la previsión de un suelo urbanizable lineal que realice una operación de cierre del área y permita dotarla de servicios, dotaciones e infraestructuras, dada la consolidación actual.
- Previsión de Planes Especiales de Saneamiento e Infraestructuras o de Proyectos de Urbanización, para el área de costa al sur del Estany y en los alrededores de El Brosquil, a fin de dotar de servicios mínimos a los núcleos dispersos existentes, que no reúnen condiciones objetivas para ser clasificados como suelo urbano.

- Establecimiento de reservas rotacionales suficientes para atender la demanda a medio y largo plazo, especialmente en el suelo urbano.
- Diseño y configuración de la normativa urbanística en orden a mejorar la calidad e integración urbana de las diferentes tipologías y uso previstos, y que, a la vez, haga posible el rescate de plusvalías en orden a garantizar, con cargo a los particulares, la urbanización y conexiones de las nuevas zonas y actuaciones urbanas.
- Protección rigurosa del medio natural, garantizando su preservación y evitando sobrecalificaciones de suelo no justificadas.
- Protección del medio urbano tradicional y de la arquitectura rural de valor histórico, como memoria colectiva y testimonio de la historia de Cullera.
- Planificación económica de las inversiones previstas por el Plan en orden a garantizar y demostrar la viabilidad del modelo propuesto.

Anexo 3. Escenario pesimista

En el escenario pesimista tendremos las siguientes cuotas de urbanización (IVA excluido).

AÑO 1

El primer año se repercutirá en las cargas de urbanización: El coste total de la redacción del PAI, que comprende el proyecto de urbanización y de reparcelación.

Proyectos PAI = 211.807,15 €

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 60% del total.

Gastos de gestión = 133.954,07 €

- El 10% de la obra ejecutada.

Ejecución de obra = 530.594,13 €

- El 10% de la dirección facultativa por la ejecución de obra realizada.

Dirección facultativa = 6.367,13 €

- El 2% de la suma de los conceptos anteriores es el beneficio empresarial.

$$\text{Total} = 211.807,15 + 133.954,07 + 530.594,13 + 6.367,13 = 882.722,48 \text{ €}$$

Al total de los costes se le aplica el 2% del beneficio empresarial

Beneficio empresarial = 17.654,45 €

TOTAL cargas de urbanización = 900.376,93 €

AÑO 2

El segundo año se repercutirá en las cargas de urbanización:

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 20% del total. (44.651,36 €)
- El 50% de la obra ejecutada. (2.652.970,66 €)
- El 50% de la dirección facultativa (31.835,65 €)

$$\text{Total} = 44.651,36 + 2.652.970,665 + 31.835,65 = 2.729.457,67 \text{ €}$$

Al total de los gastos se le aplica el 2% del beneficio empresarial

Beneficio empresarial = 54.589,15 €

TOTAL cargas de urbanización = 2.784.046,82 €

AÑO 3

El segundo año se repercutirá:

- Los gastos de gestión, que se calcula que tendrán un importe del 20% del total. (44.651,36 €)
- El 40% de la obra ejecutada. (2.122.376,53 €)
- El 40% de la dirección facultativa (25.468,52 €)

Total = 44.651,36 + 2.122.376,53 + 25.468,52 = 2.191.496,41€

Al total de los gastos se le aplica el 2% del beneficio empresarial.

Beneficio empresarial = 43.829,92 €

TOTAL cargas de urbanización = 2.235.326,33 €

Tabla 20. Plan de Tesorería (IVA incluido).

Entradas de dinero	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	910.000,00 €	3.120.000,00 €	2.480.000,00€
Préstamo	60.000,00 €	-	-
Fondos propios	3.000,00 €		
TOTAL ENTRADAS	1.045.657,26 €	3.315.991,10 €	2.720.427,85 €
Salidas de dinero	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo fijo	21.704,42 €	129.800,00 €	-
Trabajos realizados por otras empresas	600.000,00 €	2.950.000,00 €	2.466.307,12 €
Arrendamientos	9.912,00 €	-	-
Primas de seguro	1.053,00 €	1.068,79 €	1.084,61 €
Gastos financieros	2.941,28 €	2.700,49 €	2.447,50 €
Pagos cuota préstamo	4.756,38 €	4.997,17 €	5.250,15 €
Servicios bancarios	852,00 €	864,78 €	877,75 €
Salarios	120.000,00 €	121.827,00 €	123.654,40 €
Seguridad Social	28.320,00 €	28.751,16 €	29.182,44 €
Suministros	3.540,00 €	3.593,10 €	3.646,99 €
Gastos de constitución	4.720,00 €	-	-
Impuesto sobre sociedades	0,00 €	234,81 €	0,00 €
Liquidación IVA	66.695,30 €	7.564,10 €	29.952,15 €
TOTAL SALIDAS	839.004,38 €	3.251.401,40 €	2.476.095,99 €

Entradas - Salidas	133.995,62 €	- 131.401,40 €	3.904,01 €
CAJA	133.995,62 €	2.594,22 €	6.498,23 €

Tabla 23: Cuenta de Pérdidas y Ganancias elaborada para el análisis.

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%
VENTAS	900.376,93	100,00	2.784.046,82	100,00	2.235.326,33	100,00
- Coste Ventas	633.044,13	67,65	2.652.970,66	95,29	2.122.376,53	94,95
MARGEN BRUTO	267.332,80	29,69	131.076,17	4,70	112.949,80	5,05
- Costes Fijos	153.159,60	17,01	157.397,77	5,65	159.656,03	7,15
- Otros gastos	17.305,00	1,11	4.978,57	0,18	5.062,78	0,23
BAII	96.868,20	10,76	-31.297,60	-1,12	-51.769,01	-2,32
- Gastos financieros	2.941,28	0,32	2.700,49	0,10	2.447,50	0,11
BAI	93.926,92	10,43	-33.998,09	-1,22	-54.216,51	-2,43
- Impuestos sociedades	234,81	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00
BENEFICIO NETO	93.692,11	10,40	-33.998,09	-1,22	-54.216,51	-2,43

Tabla 25. Balance previsional – Activo.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVO NO CORRIENTE	13.553,98	116.735,38	109.915,78
I. Inmovilizado Intangible.	5.611,34	2.847,54	83,74
3. Aplicaciones Informáticas.	8.375,14	5.611,34	2.847,54
4. Amortización Inmovilizado Intangible	(2.763,80)	(2.763,80)	(2.763,80)
II. Inmovilizado Material.	7.943,64	113.887,84	109.832,04
1. Terrenos y bs naturales	0	11.000,00	11.000,00
2. Construcciones	0	99.000,00	97.020,00
3. Instalaciones técnicas	1.436,00	1.289,84	1.143,68
4. Mobiliario	1.441,44	1.297,30	1.153,16
5. Equipos informáticos	7.142,00	5.356,05	3.571,00
5. Amortización Inmovilizado material.	(2.075,80)	(4.055,80)	(4.055,80)
B) ACTIVO CORRIENTE	285.608,63	176.710,47	167.962,92
IV. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	151.613,01	174.116,25	161.464,69
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.	151.613,01	174.116,25	161.464,69
V. Efectivos y otros activos líquidos equivalentes.	133.995,02	2.594,22	6.498,23
1. Tesorería.	133.995,02	2.594,22	6.498,23
TOTAL ACTIVO (A + B)	299.162,61	293.445,85	277.878,11

Tabla 27. Balance previsional-Pasivo

PATRIMONIO NETO + PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) PATRIMONIO NETO	96.692,11	62.694,02	8.477,01
A.1. Fondos propios	96.692,11	62.694,02	8.477,01
I. Capital	3.000,00	3.000,00	3.000,00
1. Capital escriturado	3.000,00	3.000,00	3.000,00
III. Reservas	0	0	0
1. Reserva legal	0	0	0
V. Resultado ejercicios anteriores	0	96.692,11	59.694,02
1. Remanente	0	96.692,11	59.694,02
VII. Resultado del ejercicio	93.692,11	-33.998,09	-54.216,51
B) PASIVO NO CORRIENTE	50.246,45	44.996,30	39.480,36
II. Deudas a largo plazo.	50.246,45	44.246,45	39.480,36
2. Deudas con entidades de crédito	50.246,45	44.246,45	39.480,36
C) PASIVO CORRIENTE	152.224,05	185.775,83	229.920,24
III. Deudas a corto plazo	4.997,17	5.250,15	5.515,94
2. Deudas con entidades de crédito	4.997,17	5.250,15	5.515,94
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	146.992,07	180.505,38	224.404,30
1. Proveedores	146.992,07	180.305,38	224.404,30
1. Pasivos por impuesto corriente	234,81	0,00	0,00
TOTAL PASIVO (A + B + C)	299.162,61	293.445,85	277.878,11

Tabla 29. Balance por masas patrimoniales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO	100 %	100 %	100 %
Activo no corriente	4,53 %	39,78 %	39,55 %
Realizable	50,67 %	59,33 %	58,10 %
Disponible	44,79 %	0,88 %	2,33 %
PATRIMONIO NETO + PASIVO	100 %	100 %	100 %
Patrimonio neto	32,32 %	21,36 %	3,05 %
Pasivo no corriente	16,80 %	15,33 %	14,21 %
Pasivo corriente	50,88 %	63,30 %	82,74 %

Tabla 31. Ratios de liquidez

RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	1,87	0,95	0,73
Tesorería	1,87	0,95	0,73
Disponibilidad	0,88	0,01	0,02
Fondo de maniobra sobre activo	0,44	-0,03	-0,22
Fondo de maniobra sobre pasivo	0,87	-0,04	-0,26

Tabla 32. Ratios de endeudamiento.

RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	0,67	0,78	0,96
Autonomía	0,47	0,27	0,03
Solvencia	1,47	1,27	1,03
Calidad de la deuda	0,75	0,80	0,85
Gastos financieros sobre ventas	0,003	0,0008	0,0009
Coste de la deuda	0,019	0,012	0,010