



PLAN DE EMPRESA

COOPERATIVA DE ARTESANÍA SALINERA

*PROGRAMA DE FOMENTO DE LOS
ACUERDOS TERRITORIALES EN
MATERIA DE EMPLEO Y DESARROLLO
LOCAL DE LA COMUNITAT
VALENCIANA 2017*



**ACUERDO TERRITORIAL PARA EL EMPLEO
LITORAL SUR ALICANTE**



AJUNTAMENT DE
GUARDAMAR
DEL SEGURA



EXCMO. AYUNTAMIENTO
PILAR DE LA HORADADA



EXCMO. AYUNTAMEN
DE TORREVIEJA



Unión General de Trabajadores



CCOO confederación sindical
de comisiones obreras



GENERALITAT
VALENCIANA



COOPERATIVA DE ARTESANÍA SALINERA

ÍNDICE

1. ¿En qué consiste esta idea empresarial?	3
2. La artesanía salinera: a quién vas a dirigir tu actividad	4
3. Características generales del sector	7
4. Ventajas y dificultades que presenta la cooperativa de artesanía salinera.....	8
4. 1. <i>Estructura de la cooperativa de artesanía salinera</i>	8
4. 1. 1. ¿Resulta atractivo este mercado para crear un nuevo negocio?	8
4. 1. 2. ¿Cómo puedes conocer el tamaño del mercado?	9
4. 1. 3. ¿Qué previsiones puedes realizar sobre el futuro de la empresa?	10
4. 2. <i>Cómo analizar y conocer a tu competencia</i>	11
4. 2. 1. ¿Qué características debe presentar tu negocio en el mercado?	11
4. 2. 2. ¿Qué problemas puedo encontrar para comenzar o terminar la actividad de la empresa?	16
4. 2. 3. ¿Quién es y qué características tiene tu competencia?	16
4. 2. 4. ¿Cómo debes proveer tu empresa?	17
4. 2. 5. ¿Cómo son tus clientes?	17
4. 3. <i>Cómo debes promocionar tu cooperativa</i>	18
4. 3. 1. ¿Cómo vas a diseñar tus productos de artesanía salinera y servicios?	18
4. 3. 2. ¿Cuánto vas a cobrar por tus productos y servicios?	19
4. 3. 3. ¿Cómo vas a vender tus productos y servicios?	22
4. 3. 4. ¿Cómo darás a conocer tu negocio?	23
4. 4. <i>Resultados económicos de tu cooperativa</i>	24
4. 4. 1. ¿Cuánto debo invertir para iniciar la actividad?	24
4. 4. 2. ¿Cuáles son los gastos fijos de la actividad?	25
4. 4. 3. ¿Cuál es la previsión de las ventas que debes alcanzar?	26
4. 4. 4. ¿Cuál es la cuenta de resultados de tu empresa?	30
4. 4. 5. ¿Cómo puedes financiar tu negocio?	31
4. 5. <i>¿Cuántos trabajadores debe tener tu negocio?</i>	31
4. 5. 1. ¿Qué perfil debes tener como promotor de la cooperativa?	31
4. 5. 2. ¿Qué estructura debe tener tu cooperativa?	32
4. 5. 3. ¿Qué servicios puedes externalizar?	32
4. 5. 4. ¿Qué convenio colectivo debes aplicar?	32
ANEXO	33

1. ¿En qué consiste esta idea empresarial?

Pretendemos crear una **cooperativa dedicada a la artesanía salinera**, cuya finalidad es la de obtener un beneficio empresarial por medio de distintas actividades, relacionadas con la puesta en valor de este recurso tradicional del municipio de Torrevieja. Entre ellas, primeramente, destacamos la elaboración y venta de barcos de sal, a través de la fijación de una cubierta de sal sobre una maqueta de madera, siguiendo el proceso tradicional del cuajado de la sal, que se realiza en la explotación salinera.

En segundo lugar, la artesanía tradicional de la sal se puede combinar con la manufactura de otros elementos, realizados a través de pasta o masa de sal, que permite la producción de objetos más económicos y de diversos tamaños, susceptibles de comercialización. Por otra parte, este mismo proceso, también puede dirigirse a distintos colectivos mediante la organización de talleres, donde los usuarios realicen sus propios objetos de masa de sal o elaboren distintos productos de artesanía salinera tradicional.



La comercialización de productos, puede extenderse a diferentes tipos de sal (sales del mundo) y utensilios relacionados, saleros, molinillos, etc. y una gama extensa de *souvenirs*, incluyendo libros, audiovisuales, etc. del Parque natural de las salinas de La Mata y Torrevieja y de la tradición salinera del municipio.

Por último, la puesta en valor del Centro de Interpretación de las Salinas (ahora en desuso) puede permitir su utilización como museo etnológico y centro de recepción de visitantes de las visitas guiadas a las Salinas, que la empresa encargada de su explotación y el Ayuntamiento de Torrevieja pondrán en marcha en la próxima primavera.

2. La artesanía salinera: a quién vas a dirigir tu actividad

La artesanía comprende valores culturales, tradicionales y artísticos que hacen de ella un sector único y especial. Así mismo, el incremento del nivel educativo, la renta y de la calidad de vida de los ciudadanos durante las últimas décadas, ha permitido una mayor apreciación de las actividades culturales y de ocio. Además, las diferentes administraciones a todos los niveles (europeo, estatal, regional, provincial y local), han realizado notables esfuerzos por promover y proteger el patrimonio cultural. En los últimos años, el turismo cultural se ha revelado como una de las actividades que ofrece más posibilidades potenciales de desarrollo, erigiéndose como recurso complementario para otros tipos de turismo, como el de sol y playa, predominante en nuestro entorno

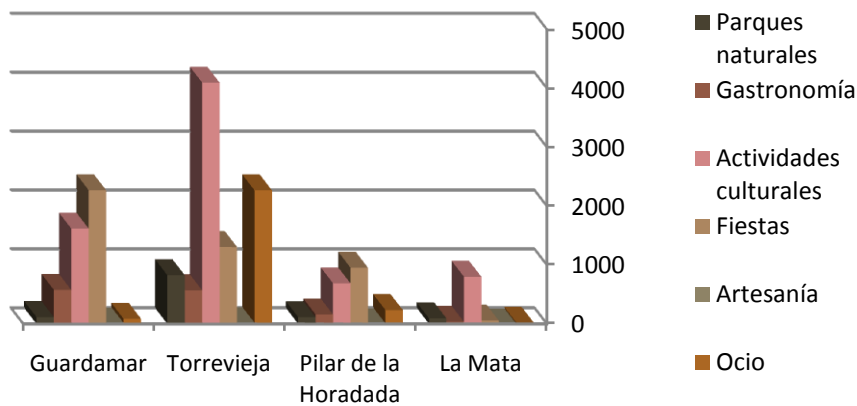


Según el Observatorio Turístico de la Comunitat Valenciana (2015), la demanda turística ha experimentado cambios significativos recientemente. El turista cultural que nos visita, gasta diariamente por encima de la media, en visitas culturales, urbanas y gastronómicas y en otro tipo de actividades culturales. Además, una de las actividades más demandadas por

los turistas extranjeros cuando viajan a nuestra Comunitat, es la visita al patrimonio y las actividades relacionadas con la cultura del destino.

En suma, el turista cultural busca nuevas experiencias de ocio y enriquecimiento cultural durante sus vacaciones, a través de actividades relacionadas con el patrimonio, que habitualmente combina con otros servicios turísticos. De hecho, la motivación vacacional-cultural es el segmento de mayor volumen de la Comunidad, cuyo porcentaje alcanza más del 77%. Se trata de un perfil de visitante que viaja en familia y que combina su tiempo de descanso –normalmente en periodo estival– con otro tipo de experiencias, entre las que incluye las culturales, gastronómicas y de ocio.

El turista que visita los municipios de nuestro ámbito de actuación, muestra un creciente interés por distintas actividades relacionadas con el turismo cultural, en especial la gastronomía, actividades culturales, fiestas, artesanía y ocio.



Fuente: Tourist Info municipales. Elaboración propia.

En 2016, aproximadamente un 22% de los visitantes que realizaron consultas en la Oficina de Turismo de Torrevieja (20% en La Mata, en temporada alta), preguntaron por este tipo de actividades, mientras que un 32% lo hizo en Guardamar y un 40% hizo lo propio en Pilar de la Horadada. Todo ello, arroja la cifra de 16.782 consultas sobre este tipo de actividades en las Oficinas de Turismo de los tres municipios, lo que nos permite concluir que las posibilidades que ofrece el turismo cultural en general y más concretamente la artesanía salinera, son altas para una empresa especializada.

En principio, podríamos distinguir entre los clientes que puedan comprar nuestros productos y aquellos otros, demandantes de servicios de formación de nuestros talleres y de visitas al Centro de Interpretación de la Sal y a la explotación salinera. Por ello, además de los numerosos turistas que nos visitan y de los residentes nacionales y extranjeros, que pasan la mayor parte del año en esta zona, tenemos otros tipos de potenciales clientes para nuestro negocio.

Dentro de la categoría de “clientes de formación”, destacamos los colegios y los colectivos de personas que pertenecen a alguna asociación. En este grupo, se encuentran los colegios de infantil y primaria de la provincia de Alicante y de la cercana Región de Murcia, con una demanda sostenida de actividades durante el periodo lectivo. Incluso, se pueden organizar grupos de niños o de niños acompañados por algún adulto, en vacaciones de verano, Navidad

o Semana Santa, así como los sábados por la mañana durante el invierno. Cada vez son más frecuentes las ofertas de actividades durante los periodos de vacaciones escolares, para que los padres puedan conciliar la vida laboral y familiar, lo que constituye un importante nicho de mercado.

De entre los colectivos y asociaciones, podemos dirigirnos en principio a las asociaciones de extranjeros, amas de casa y pensionistas de nuestra comarca, pues este perfil de personas orienta su tiempo de ocio hacia las actividades sencillas y metódicas, inclinándose mayoritariamente por las manualidades.

Por otro lado, además de la venta de productos artesanos y *souvenirs* a los visitantes del Centro, las posibilidades comerciales de nuestra tienda *on line* dependerán en gran medida del tiempo y los recursos, que dediquemos a este canal de comercialización y del posicionamiento de nuestra página web.



Al desarrollar diversas actividades, deberemos disponer de varios Códigos del Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Nº 861: Pintores, Escultores, Ceramistas, Artesanos, Grabadores y artistas similares. (ver la clasificación nacional de actividades económicas [aquí](#)).

CNAE	4719 – Otro comercio al por menor en establecimientos no especializados 9102 – Actividades de museos 80.423 – Otras enseñanzas
Condición jurídica	Cooperativa 2º grado

Además de darnos de alta en los epígrafes correspondientes, os recomendamos que os registréis oficialmente como artesanos, ya que sin este trámite no podréis acceder a ninguna de las ayudas que las comunidades autónomas ofrecen al sector artesano. Cada comunidad autónoma dispone de un registro de artesanos, en nuestro caso, se trata del Centro de Artesanía de la Comunidad Valenciana.

La etiqueta “ARTESANIA COMUNITAT VALENCIANA” acredita el carácter artesanal de la empresa. Para poder hacer uso de este distintivo, es necesario poseer el “Documento de Calificación Artesana (DCA)”. Es un documento de obtención voluntaria que acredita a los artesanos y empresas artesanas ante la Administración Pública y cuya posesión resulta indispensable para poder acogerse a cualquier ventaja que, legal o administrativamente, pueda establecerse para las industrias artesanas de la Comunitat Valenciana. La tramitación de este documento se realiza en el mismo Centro de Artesanía de la Comunitat Valenciana (tel: 963.52.05.20).



3. Características generales del sector

El desarrollo de un plan de negocio de artesanía salinera, se inscribe en el marco general del sector turístico, dado que ésta idea empresarial tiene fundamentalmente como cliente objetivo a los turistas y residentes de la zona. En el apartado **Recursos** de esta página web, podrás consultar un informe detallado al respecto, donde se incide en los aspectos generales del sector, los movimientos turísticos, las principales motivaciones de los turistas para viajar, etc., así como datos turísticos referidos a los municipios de nuestro ámbito de actuación, que te permitirán enmarcar tu plan de negocio en el contexto general del sector.

Por otro lado, es necesario tener presente la legislación vigente en materia de artesanía:

- Ley 1/1984, de 18 de abril, de Ordenación de la Artesanía
- Decreto 83/1984, de 30 de julio, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se regula la composición y funciones de la Comisión de Artesanía de la Generalitat Valenciana.
- Orden de 4 de junio de 1985, por la que se aprueba el Repertorio de oficios artesanos de la Comunitat Valenciana.

- Orden de 9 de septiembre de 1994, de la Consellería de Industria, Comercio y Turismo, por la que se incluyen nuevas actividades en el repertorio de oficios artesanos de la Comunitat Valenciana.

- Decreto 181/2006, de 1 de diciembre, del Consell, por el que modifica el Decreto 83/1984, de 30 de julio, del Consell, por el que se regula la composición y funciones de la Comisión de Artesanía de la Generalitat.

- Orden de 22 de febrero de 2007, de la Consellería de Empresa, Universidad y Ciencia, por la que se incluyen determinados oficios en el Repertorio de Oficios Artesanos de la Comunitat Valenciana.

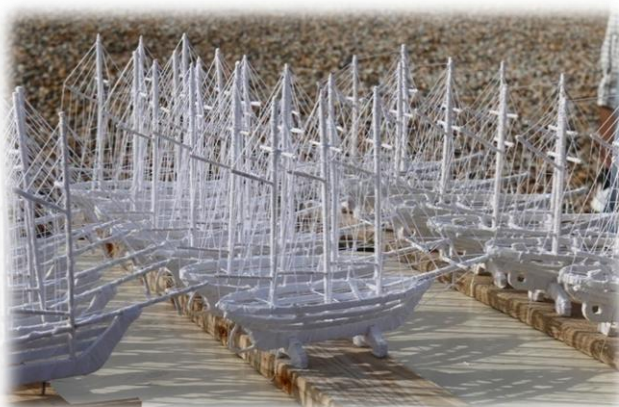
4. Ventajas y dificultades que presenta la cooperativa de artesanía salinera

4. 1. Estructura de la cooperativa de artesanía salinera

4. 1. 1. ¿Resulta atractivo este mercado para crear un nuevo negocio?

La artesanía no tiene nada que ver con los valores y los esquemas de los sistemas productivos contemporáneos. Esto, lejos de ser un obstáculo, se ha convertido en el principal soporte para el desarrollo de un modelo de negocio, que encaja perfectamente en una zona eminentemente turística como la nuestra.

La singularidad de los productos artesanos salineros, vinculados a la cultura e idiosincrasia del municipio y la oferta de servicios asociados que se proponen, auguran unos niveles de facturación suficientes para garantizar la viabilidad de nuestro plan de negocio. Sin embargo,



a nuestro juicio, para su puesta en marcha, resulta imprescindible realizar las actividades de nuestra empresa en el mejor emplazamiento posible, mediante la puesta en valor el Centro de Interpretación de la Sal y para ello, se precisa la participación del Ayuntamiento de Torreveija.

4. 1. 2. ¿Cómo puedes conocer el tamaño del mercado?

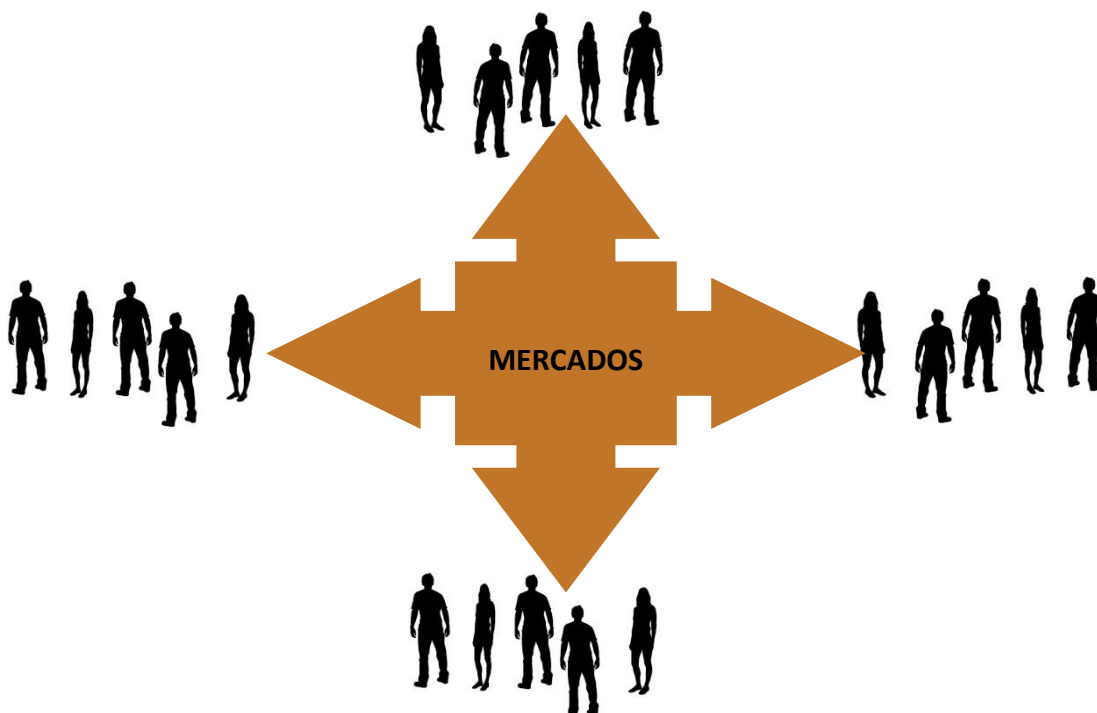
Una de las primeras cuestiones que debes resolver para desarrollar tu plan de negocio de artesanía salinera, es: ¿a quién puedo vender mis productos y servicios?

Principalmente, los clientes potenciales de la empresa, serán por un lado los turistas que estén interesados en comprar productos que reflejen el patrimonio cultural de la zona y por otro lado, todas aquellas personas que quieran participar en la elaboración de dichos productos, a través de los diferentes talleres formativos ofertados y aquellos otros, que visiten el Centro de Interpretación de la Sal y la explotación salinera.

Resulta difícil establecer el tamaño del mercado sobre el que puede actuar tu cooperativa de artesanía salinera, puesto que se trata de un producto turístico nuevo sobre el que no tenemos datos oficiales, ni informaciones relevantes.

Conocer las dimensiones exactas del mercado de la artesanía salinera resulta muy complicado, debido a que los productos y servicios que ofreceremos son nuevos en esta zona, al menos para el “gran público” y no existen registros, ni estudios que nos sirvan de referencia.

Por ello, para calcular las cifras de ventas del primer año de tu empresa, deberás realizar una investigación comercial. Si quieres conocer los pasos a seguir para elaborarla, consulta el apartado [Recursos](#) de esta web.



4. 1. 3. ¿Qué previsiones puedes realizar sobre el futuro de la empresa de Artesanía Salinera?

El siguiente análisis DAFO te permitirá conocer los puntos positivos y negativos de tu empresa. Puedes profundizar en su análisis en el anexo I, al final de este plan:

		FACTORES NEGATIVOS	
		DEBILIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS		<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Producto frágil y delicado que precisa de un método de fijación. ⇒ La conservación de los barcos de sal. ⇒ Venta condicionada por la afluencia turística. ⇒ Falta de marca diferenciadora que caracterice, promueva y proteja la comercialización de nuestros productos. ⇒ Estructura de la empresa pequeña. 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Coste del producto en relación con otros <i>souvenirs</i>. ⇒ Producto de fabricación estacional. ⇒ Incorporación de nuevos artesanos en el sector. ⇒ Posicionamiento en los buscadores para venta <i>online</i>. ⇒ Necesidad de acuerdo con la compañía arrendataria salinera.
		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
		<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Única empresa dedicada a la cultura salinera y productos derivados en la zona. ⇒ Comercialización de productos originales y artesanos. ⇒ Contribución a mantener el oficio de la artesanía salinera en Torreveja. ⇒ Excelente emplazamiento para el desarrollo de nuestra actividad. ⇒ Sinergias con otros productos turísticos. (Visitas guiadas a las Salinas). ⇒ Perfil creativo y artesano. ⇒ Uso de las nuevas tecnologías y venta <i>online</i>. ⇒ Posibilidad de compensar nuestros ingresos por medio de talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Interés de la administración municipal en la conservación de la artesanía tradicional torrevejense. ⇒ Comercialización de productos en las tiendas de <i>souvenirs</i> existentes en la zona. ⇒ Venta en cualquier parte con la ayuda de las nuevas tecnologías. ⇒ Gran número de potenciales clientes procedentes de las visitas a la explotación salinera. ⇒ Posibilidad de enfocar talleres para la tercera edad.
		FACTORES POSITIVOS	
		FACTORES EXTERNOS	

4. 2. Cómo analizar y conocer tu competencia

La lectura de este apartado te permitirá evaluar las siguientes consideraciones:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
PRESIÓN DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras a la entrada: medio <ul style="list-style-type: none"> - Bajo volumen de inversiones y necesidad de permiso de acceso a salinas por parte de la empresa salinera. Barreras a la salida: baja <ul style="list-style-type: none"> - No hay inversiones materiales importantes para amortizar.
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	Baja: <ul style="list-style-type: none"> - No existe ninguna empresa de artesanía salinera como tal en nuestro entorno más cercano.
INFLUENCIA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	Alternativas de la artesanía salinera: media <ul style="list-style-type: none"> - Se trata de productos únicos y tradicionales de los que no existe producción similar en otros lugares. - Los talleres de otras actividades y otros <i>souvenirs</i> pueden suponer una competencia para nuestras ventas.
POSIBILIDAD DE NEGOCIACIÓN CON CLIENTES	Alta: <ul style="list-style-type: none"> - Afluencia de grupos, instituciones y asociaciones que contratan este tipo de servicios de formación.
POSIBILIDAD DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES	Alta: <ul style="list-style-type: none"> - Amplia cartera de proveedores para conseguir una buena relación calidad/precio.

4. 2. 1. ¿Qué características debe presentar tu empresa en el mercado?

¿Cuántas empresas hay en el sector y dónde se encuentran?

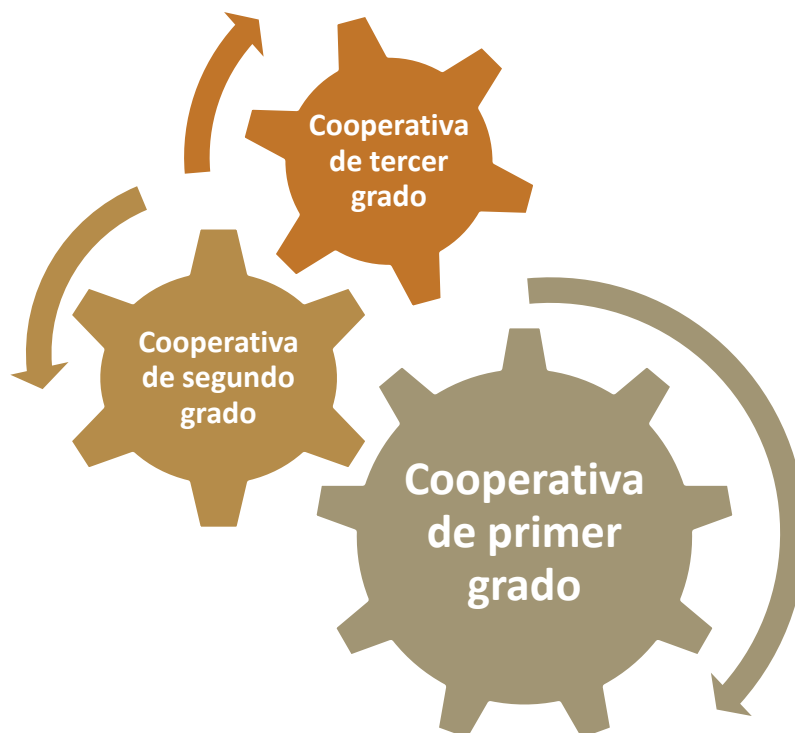
No existe un registro de empresas que ofrezcan productos y/o servicios de artesanía salinera, en nuestro ámbito de actuación. No obstante, al tratarse de una zona turística de sol y playa, los tres municipios cuentan con diversas tiendas de *souvenirs*, aunque sólo nos consta una que ofrezca barcos de sal en su carta de productos. En definitiva, no existe una competencia directa como tal, aunque existe una gran gama de *souvenirs* que son productos alternativos o sustitutivos de los nuestros y que debemos tener en cuenta, a la hora de ofertar algunos de nuestros productos a precios asequibles, para poder ser competitivos.

¿Qué forma o personalidad jurídica debe tener tu empresa?

Creemos que la personalidad jurídica más adecuada para tu empresa de artesanía salinera, es en principio la de una cooperativa de trabajo asociado, en la que los objetivos de crecimiento económico se integran con otros de carácter social, basados en el empleo estable, la igualdad y la equidad.

Entendemos que las cooperativas de trabajo pueden conjugar a un tiempo, profesionalidad, flexibilidad y participación de sus miembros en la toma de decisiones. Además, dada la singularidad de las actividades económicas propuestas y su vertiente de recuperación del patrimonio cultural torrevejense, resulta imprescindible para la puesta en marcha de este negocio, como hemos señalado anteriormente, la participación activa del Ayuntamiento de Torreveja, que se concretaría en la constitución de una cooperativa de segundo grado.

Las cooperativas de trabajo asociado, pueden agruparse con otras cooperativas y/o personas jurídicas en cooperativas de segundo grado, para desarrollar cualquier actividad económica. Las personas jurídicas que no sean cooperativas no podrán tener un porcentaje superior al 40% de los votos presentes y representados, aunque ello no significa que su número o participación económica en la cooperativa de segundo grado esté limitada.

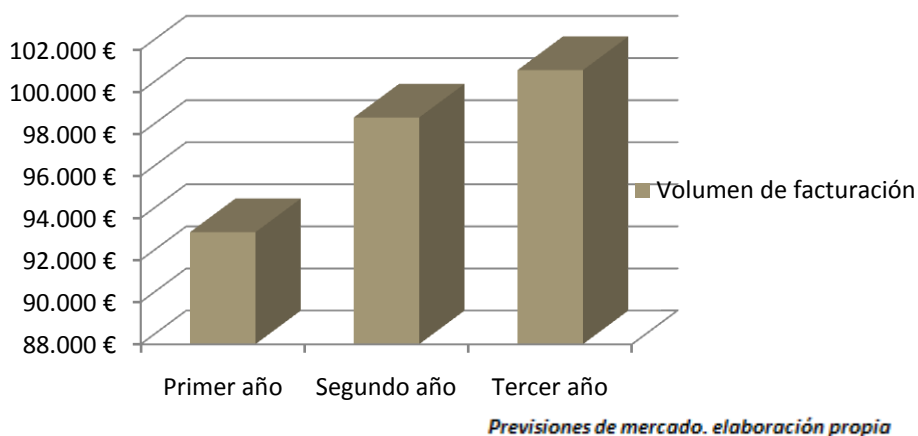


En relación con el régimen de la Seguridad Social aplicable, hay que tener presente que al constituir una cooperativa de trabajo, las personas socias deben decidir el régimen por el que optan todas ellas por igual, régimen general o autónomos.

No obstante, existen otras formas jurídicas de empresa que podrían ser también adecuadas dependiendo del volumen de la actividad y que puedes consultar [aquí](#).

¿Qué volumen de facturación debes alcanzar?

El volumen de facturación dependerá de la dimensión de la empresa y estará condicionado por el tiempo de implantación de la misma. Según nuestras previsiones, la facturación (sin I.V.A.) del primer año de tu empresa de artesanía salinera es de 93.322 euros, una cifra que se asciende a 98.776 euros el segundo año y a 101.025 euros, el tercero. Sin embargo, debes tener en cuenta que es probable que la distribución mensual de estas cifras sea desigual, debido al carácter fuertemente estacional de nuestro turismo.



¿Cuántas personas deben trabajar en tu empresa?

Es difícil establecer a priori el número de miembros que tendrá nuestra cooperativa de artesanía salinera. En principio, tu empresa podría estar integrada por un artesano de la sal y dos personas más, que desempeñarían diversas funciones en la empresa: atenderían las visitas al Centro de Interpretación de las Salinas, incluyendo la comercialización de productos y servicios y el mantenimiento de la página web de la empresa e impartirían los talleres de masa de sal. No obstante, dependiendo de la evolución la demanda y del volumen de facturación de la empresa, nuestra cooperativa podría ampliarse.

Así mismo y aunque no hemos contemplado esta circunstancia en nuestro plan de negocio, no hay ningún impedimento legal para realizar contrataciones temporales de trabajadores, al objeto de atender picos de demanda puntuales de nuestros productos y servicios.

¿Con qué instalaciones debes contar?

Partimos de la base de que el Ayuntamiento de Torrevieja es una pieza fundamental de nuestro plan de negocio y adecuará el edificio del Centro de Interpretación de la Sal, de titularidad municipal, que cuenta con una superficie de 164,46 m². Hemos estimado, por todos los conceptos, una inversión de 36.000 € por parte del Ayuntamiento para la adecuación del Centro. El dinero invertido, se recuperaría en tres años a través del cobro a la cooperativa de alquileres mensuales de 1.000 € (más IVA), por el uso de estas instalaciones.



Al resultar imprescindible tanto la colaboración, como la inversión municipal para la puesta en marcha de este plan de negocio, que está aún por determinar, resulta gratuito aventurar ahora como se va a concretar. Como veremos más adelante,

la empresa es viable económicamente, por tanto si fuera necesaria una mayor inversión municipal, tan sólo significaría que el periodo de retorno de dicha inversión, sería proporcionalmente más largo.

Este edificio, acogería en principio las piezas que se encuentran actualmente en el Museo de la Sal (técnicamente obsoleto) y estaría dotado de contenidos museográficos atractivos y modernos, que permitirían cobrar una entrada (pequeña cantidad económica) al visitante. Dispondría además, de una zona de venta de productos (“Sales del Mundo” y *souvenirs*).



También funcionaría como centro de recepción de visitantes, de las visitas guiadas a la explotación salinera, gestionando la organización de los grupos de visita y cobrando las entradas, por un porcentaje de su importe (0,5 € por visitante). Incluso, podría plantearse una degustación de salazones al finalizar la visita a las salinas, si se considera conveniente en su caso.

Por último, destinaríamos una zona de unos 40 m², para alojar los diversos talleres de marquetería y cuajado de la sal y masa de sal, que se impartirán en el Centro.

Respecto a las inversiones necesarias para el desarrollo de las actividades de la cooperativa, son poco relevantes y se detallan más adelante, si bien será necesaria una provisión inicial de Tesorería para afrontar los gastos de los tres primeros meses. Necesitaremos equipos y programas informáticos, algunos electrodomésticos y los utensilios y materiales imprescindibles para el desarrollo de los talleres formativos.

4. 2. 2. ¿Qué problemas puedo encontrar para comenzar o terminar la actividad de mi empresa?

Las barreras para la entrada de un nuevo negocio en el ámbito de la artesanía salinera son de nivel medio, mientras que las de salida del negocio son de nivel bajo.

En principio, el bajo coste de implantación de esta cooperativa en el mercado es una ventaja con respecto a las inversiones iniciales que deben afrontar otro tipo de empresas. Por otra parte, aunque nos encontremos en una zona turística de carácter muy estacionalizado, si nuestra empresa consigue consolidar un volumen regular de negocio a través de la venta por internet y los talleres formativos, podrá alcanzar niveles de facturación razonables durante la mayor parte del año. Por ello, hasta que las ventas se consoliden y se establezcan unas bases de continuidad para los talleres formativos, el inicio de la actividad puede resultar especialmente duro.

La constitución de vuestra cooperativa de artesanía salinera como una empresa, necesita al menos, de un desembolso de 3.000 euros de capital social, que en principio, serán aportados por los tres socios a partes iguales.

Por último, las barreras para la salida del negocio del mercado las consideraremos relativamente bajas, puesto que la puesta en marcha no nos requerirá una gran inversión.

4.2. 3. ¿Quién es y qué características tiene tu competencia?

Cerca de Torreveija, en las Salinas de Santa Pola, existe un Centro de Interpretación/Museo de la Sal abierto al público, que funciona a su vez como centro de visitas de este Parque Natural, pero no ofrece talleres formativos, ni venta de *souvenirs* u otros productos.

Como hemos señalado anteriormente, a excepción de los escasos artesanos torrevejenses que todavía elaboran sus barcos de sal a día de hoy, no existe una competencia directa como tal, ya que éstas personas son de avanzada edad y su capacidad de producción es muy limitada, por lo que no los consideraremos directos competidores. En cambio, existe una gran gama de *souvenirs* que son productos alternativos o sustitutivos de los nuestros y también una amplia oferta de talleres formativos en la zona, que debemos tener en cuenta.

Para que los compradores conozcan todas las características de tu oferta y el valor añadido que aportas con tus productos con respecto a las tiendas tradicionales, el marketing y el comercio electrónico pueden resultar muy valiosos para tener éxito en el mercado.

En cuanto a los talleres ofertados, a pesar de su indudable atractivo, deben hacerse un hueco entre la abundante oferta pública y privada de actividades formativas y de ocio de todo tipo existentes en la zona. En este sentido, una buena publicidad y un sesgo diferenciador, que aporte valor añadido a nuestros servicios, serán de gran ayuda.

4. 2. 4. ¿Cómo debes proveer tu empresa?

Las diferencias en la calidad de los productos y las condiciones financieras y comerciales que te ofrezcan, te permitirán elegir uno u otro proveedor para tu negocio. El hecho de que nos encontremos en una zona turística, donde podemos encontrar una variada gama de servicios, hace que la presión que puedan ejercer los proveedores sobre tu negocio sea baja, lo que te permitirá cambiar de proveedor en función de la calidad/precio de los servicios que te preste y de los intereses de tu empresa.

4. 2. 5. ¿Cómo son tus clientes?

Habitualmente, los turistas compran directamente todo tipo de productos artesanos que pagan al instante. En nuestro caso, además de productos ofertamos servicios y cabe la posibilidad, de que los clientes adelanten una parte a cuenta, en función del servicio y del momento en que se contrate.

Así mismo, tal vez tengas que tratar con intermediarios, por lo general tiendas de *souvenirs* y/o asociaciones, grupos empresariales, etc. En estos casos, deberás adelantar los gastos derivados de la actividad y posteriormente, una vez entregada la factura por tus productos y/o servicios, esperar el cobro según el periodo que la empresa contratante tenga estipulado. Siempre que sea posible, es conveniente solicitar una cantidad a cuenta.



4. 3. *Cómo debes promocionar tu cooperativa*

4. 3. 1. **¿Cómo vas a diseñar tus productos y servicios de artesanía salinera?**

Deberéis tener en cuenta, que la carta de productos y servicios de nuestra cooperativa es muy variada y debe quedar claro en qué consiste cada uno de ellos y el segmento de población al que quieres dirigirte, en todos nuestros soportes publicitarios.

Para diseñar cada uno de los recursos artesanales, conviene que tengas en cuenta las siguientes observaciones:



Teniendo en cuenta lo anterior, podemos establecer los siguientes productos y servicios:

- a) Venta de barcos de sal y otros objetos, realizados con la técnica tradicional del cuajado de la sal.

- b) Venta de productos artesanales realizados con masa de sal.
- c) Venta de libros, audiovisuales, etc. relativos al Parque Natural de las lagunas de La Mata y Torrevieja.
- d) Venta de “Sales del Mundo” y utensilios como saleros, molinillos, etc.
- e) Venta tickets visita al Centro de Interpretación de las Salinas.
- f) Venta de tickets (porcentaje) visita guiada a la Explotación de las Salinas.
- g) Taller de marquetería y cuajado de la sal.
- h) Talleres de masa de sal para escolares: dos tipos según edad.
- i) Talleres de masa de sal para niños en verano.
- j) Talleres de masa de sal para adultos: dos tipos en castellano e inglés.

Además de los productos y servicios descritos, debes contemplar que tu empresa podrá priorizar unos u otros o diseñar servicios nuevos, a partir de las preferencias de los clientes. Por ello, debes mantener siempre la capacidad de adaptarte a las necesidades de la demanda. Los servicios que ofertes se distribuirán a lo largo de la semana, con unos horarios y días fijos para obtener los máximos rendimientos económicos. En función de la demanda, tendrás actividades diarias o cada varios días.

4. 3. 2. ¿Cuánto vas a cobrar por tus productos y servicios?

La relación de tarifas estará condicionada por los costes de las materias primas que utilices y los costes fijos de las actividades. Para fijar el precio a cobrar por tus productos y servicios, en primer lugar, debes calcular su coste y posteriormente, aplicar un margen de beneficio y sumarle el I.V.A. (realizamos el redondeo de decimales salvo en la venta de productos de masa de sal).

La siguiente tabla te muestra el cálculo del precio de actividad/persona y del resto de los productos descritos anteriormente:

Tabla 1. Estimación de precios.

CONCEPTO	Talleres masa sal	Taller marquetería y barcos sal	Talleres verano niños	Venta productos	Venta barcos sal	Venta entradas Centro
Coste barcos sal	0€	0€	0€	0€	14.463€	0€
Materias primas	1.696€	744€	159€	883€	0€	0€
COSTES VARIABLES	1.696€	744€	159€	883€	14.463€	0€
COSTES FIJOS	36.935€	7.666€	4.170€	2.870€	12.960€	2.230€
COSTES TOTALES	38.631€	8.410€	4.329€	3.753€	27.423€	2.230€
Nº de ventas (uds.)	3.420	450	320	1.300	500	900
COSTE UNITARIO	11,3€	18,7€	13,5€	2,9€	55€	2,5€
MARGEN DE BENEFICIO (10%)	1,1€	1,9€	1,4€	0,3€	5,5€	0,2€
TOTAL	12,4€	20,6€	14,9€	3,18€	60,3€	2,7€
I.V.A.	2,6€	4,3€	3,1€	0,67€	12,7€	0,3€
P.V.P.	15€	25€	18€	3,84€	73€	3€

Elaboración propia.

Para obtener estas cifras, hemos estimado el número de consumidores que harán uso de tus servicios y que comprarán tus productos. A continuación, hemos calculado los costes variables que inciden directamente en cada actividad (en términos anuales, sin IVA). No obstante, para su cálculo, deben tenerse en cuenta las siguientes observaciones:

SERVICIOS/PRODUCTOS	COSTES		UNIDADES/ USUARIOS	TOTALES CON IVA
	MATERIALES			
TALLERES MASA DE SAL	0,6€/persona		3.420	2.052€
TALLERES MARQUETERÍA Y BARCOS SAL	2€/persona		450	900€
TALLERES VERANO NIÑOS	0,6€/persona		320	192€
BARCOS GRANDES	45€/Ud.		250	11.250€
BARCOS PEQUEÑOS	25€/Ud.		250	6.250€
COLGANTES MASA SAL	0,7€/Ud.		250	175€
OTROS PRODUCTOS MASA SAL	0,5€/Ud.		250	125€
CAJAS ESCAMAS, MOLINILLOS, ETC	1,2€/ Ud.		640	768€

Fuente: Precios de mercado. Elaboración propia

Por otra parte, los costes fijos que necesita tu empresa para ponerse en marcha, se han distribuido de forma proporcional entre las distintas actividades teniendo en cuenta el volumen total de las mismas.

La suma de los costes variables y los costes fijos, dividida a su vez por el número de ventas, te proporcionará el coste unitario del producto. Para calcular el margen de beneficio, se le aplicará un 10% sobre el coste unitario. La suma total, a la que añadiremos el IVA (el 21%, menos la venta de entradas al museo que es del 10%), nos indica el precio final de venta por persona de cada uno de los servicios y productos. Los resultados de los precios de tus productos (expuestos en la tabla 1), son los siguientes:



- a) Talleres de masa de sal para escolares: 15 €/persona.
- b) Talleres de masa de sal para adultos: 15 €/persona.
- c) Taller de marquetería y barcos de sal: 25 €/persona.
- d) Talleres de masa de sal para niños en verano: 18 €/persona.
- e) Venta de productos artesanales realizados con masa de sal: Colgantes 4,5 €/ud., resto productos 2,5 €/ud.
- f) Venta de "Sales del Mundo": Cajas escamas flor de sal de 125 grs. 3,5€, molinillos 3,5€.
- g) Barcos de sal y otros objetos, realizados con la técnica tradicional del cuajado de la sal: 95 €/ud. los barcos grandes y 50 €/ud. los barcos medios (precio medio ponderado 73€).

- h) Venta tickets visita al Centro de Interpretación de las Salinas: 3€.
- i) Venta de libros, audiovisuales, etc. relativos al Parque Natural de las lagunas de La Mata y Torrevieja: Libros 9 €, audiovisuales 3,5 €.
- j) Venta de tickets (porcentaje) visita guiada a la Explotación de las Salinas: 0,5€.

4. 3. 3. ¿Cómo vas a vender tus productos y servicios:

VÍA DIRECTA: a través de la comercialización que tú, como promotor de la empresa, puedas realizar presencialmente y a través de la página web. El tiempo dedicado a esta actividad será mucho mayor al inicio de la actividad, mediante la preparación de ofertas, el diseño de contenidos web, el envío de correos electrónicos, etc. Cuando la empresa se consolide en el mercado, el volumen de trabajo que dedicarás a la comercialización disminuirá, aunque siempre deberás dedicar tiempo y recursos a este respecto.

VÍA INDIRECTA: por medio de intermediarios dedicados a la venta de *souvenirs*, etc. No obstante, es probable que si obtienes beneficios a partir de esta mediación, debas incluir un porcentaje que resulte rentable para el intermediario, que puede ser muy variable y cumplir siempre con los compromisos pactados.

4. 3. 4. ¿Cómo darás a conocer tu negocio?

Al iniciar tu negocio, el gasto dedicado a publicidad será elevado, ya que debes dar a conocer los productos y servicios de tu empresa.



Deberás estar abierto a recoger nuevas ideas y a diseñar nuevos productos en función de las preferencias de tus potenciales clientes. Por ello, en los primeros momentos, los cambios en las herramientas publicitarias que utilices serán constantes.

Las herramientas publicitarias más comunes que utilizarás son los folletos y las guías comerciales locales, así como la página web de la empresa, donde publicitemos nuestros talleres y ofertemos nuestra artesanía. Ha de permitirnos contactar directamente con el cliente, para que éste pueda hacer su reserva o compra. La página debe ser profesional, intuitiva y debe ser actualizada periódicamente. La cooperativa debe estar presente en redes sociales y estar posicionada en los primeros lugares de los principales buscadores de internet.

Las comunicaciones de tu empresa se realizarán normalmente por correo electrónico y por teléfono. Será importante que los clientes queden satisfechos con los servicios que prestes, ya que las opiniones positivas que expresen hacia sus círculos próximos, serán una publicidad inmejorable para tu negocio.



4. 4. Resultados económicos de tu cooperativa

4. 4. 1. ¿Cuánto debo invertir para iniciar la actividad?

Obviando la adecuación del Centro de Interpretación, las inversiones que necesitas realizar para poner en marcha la actividad de tu empresa, son las siguientes:

Tabla 2. Inversiones estimadas para el inicio

CONCEPTOS	IMPORTES
Equipo informático	980€
Gastos constitución	650€
Página web	1.500€
Frigorífico, lavavajillas, horno	780€
Utensilios talleres	700€
TPV táctil	399€
Tesorería	6.600€
TOTAL INVERSIONES	11.609€
IVA soportado	915€
TOTAL NECESIDADES INICIALES	12.524€

Elaboración propia

Los gastos de constitución incluyen el certificado negativo de nombre, la escritura de constitución, el registro de la cooperativa, el impuesto de transmisiones patrimoniales, comisión apertura préstamo y otras gestiones. Además, será necesaria una buena página web para la comercialización de nuestros productos y servicios; un frigorífico, lavavajillas, horno casero y varios utensilios para los talleres de masa de sal y marquetaría; una terminal de venta (TPV) para los tickets del Centro de Interpretación, *souvenirs*, etc. y un ordenador.



En nuestro supuesto, no es necesario que inviertas tus recursos en el acondicionamiento del local, que correrá a cargo del Ayuntamiento de Torrevieja, que amortizará esta inversión mediante el cobro de un arrendamiento, como ya hemos señalado. Con respecto a la amortización del inmovilizado, hemos aplicado los siguientes porcentajes anuales: un 25% para el equipo informático; un 33% para la página web; un 20% para los electrodomésticos y un 25% para la TPV táctil.

4. 4. 2. ¿Cuáles son los gastos fijos de la actividad?

En la siguiente tabla, encontrarás los principales gastos anuales a los que habrás de hacer frente cuando tu empresa dé sus primeros pasos:

Tabla 3. Gastos fijos estimados para los tres primeros años

CONCEPTOS	IMPORTE		
	1 ^{er} año	2 ^o año	3 ^{er} año
Sueldos y seguridad social	47.196€	47.196€	47.196€
Arrendamiento local	12.000€	12.000€	12.000€
Teléfono móvil e internet	600€	600€	600€
Asesoría fiscal	960€	960€	960€
Seguros	600€	600€	600€
Publicidad y propaganda	2.450€	2.450€	2.450€
Gastos financieros	569€	357€	129€
Amortización inmovilizado	896€	896€	896€
Otros (luz, agua, etc.)	1.560€	1.560€	1.560€
TOTAL GASTOS FIJOS	66.831€	66.619€	66.391€

Elaboración propia

En este supuesto que te presentamos, incluimos los salarios de los promotores de la empresa (1.000 euros/mes cada uno, doce mensualidades). No obstante, la plantilla será flexible en función de las exigencias de la demanda.

En gastos financieros, estimamos que necesitarás un crédito bancario de 9.524 euros, con un 6,95% de interés y una comisión de apertura del 1%, para iniciar la actividad de tu

empresa, que deberás amortizar en tres años, lo que supone una cuota mensual de 298,86 euros.

Debes tener en cuenta que durante los primeros meses de actividad, tu negocio no estará asentado en el mercado y por tanto, los ingresos pueden ser bajos. Por ello, es probable que en estos momentos no llegues a cubrir los gastos, debido a que la demanda no sea suficientemente alta. En consecuencia, las previsiones que realices para los primeros meses, deben contar con estas circunstancias y también, tener en cuenta las fuentes de financiación necesarias para afrontar este periodo inicial.



4. 4. 3. ¿Cuál es la previsión de las ventas que debes alcanzar?

Como es común en la mayoría de empresas, el volumen de ventas de los primeros meses será mínimo. No obstante, nuestra previsión es que se consolide en el mercado a lo largo del primer año por medio de una intensa campaña publicitaria y del eco que pueda producirse entre tus potenciales clientes, cuando prestes tus primeros servicios. De este modo, nuestras previsiones de clientes en los primeros tres años de la empresa, son los siguientes:

Tabla 4A. Estimación número de clientes los tres primeros años

PRODUCTOS	USUARIOS POR VISITA	VISITAS POR AÑO			Nº VISITANTES POR AÑO		
		1 ^{er} año	2º año	3 ^{er} año	1 ^{er} año	2º año	3 ^{er} año
Talleres escolares (masa sal)	60	42	42	42	2.520	2.520	2.520
Talleres adultos (masa sal)	15	60	66	60	900	990	990
Talleres adultos (barcos)	15	30	33	30	450	495	495
Talleres verano niños	20	16	16	16	320	320	320
Venta entradas Centro	50	18	18	18	900	900	900
Venta entradas ruta	20	40	40	40	800	800	800
TOTAL					5.890	6.075	6.075

Elaboración propia

Tabla 4B. Estimación ventas de productos los tres primeros años

TIPO PRODUCTOS	PRECIO VENTA	CANTIDAD (uds.)	VENTAS con IVA
BARCOS GRANDES	95 €	250	23.750 €
BARCOS MEDIOS	50 €	250	12.500 €
MASA DE SAL COLGANTES	4,5 €	250	1.125 €
MASA DE SAL RESTO	2,5 €	250	625 €
MOLINILLOS	3,5 €	320	1.120 €
CAJAS ESCAMAS FLOR SAL 125 grs	3,5 €	320	1.120 €
LIBROS	9 €	80	720 €
AUDIOVISUALES	3,5 €	80	280 €
TOTAL VENTA PRODUCTOS		1.800	41.240 €

Elaboración propia

De acuerdo con los datos que manejamos sobre los precios de venta al público, que ya hemos expuesto, la cooperativa obtendría los siguientes ingresos:

Tabla 5. Ingresos totales en los tres primeros años

PRODUCTOS	VISITANTES POR AÑO			PRECIO con IVA	INGRESOS TOTALES (con IVA)		
	1 ^{er} año	2 ^o año	3 ^{er} año		1 ^{er} año	2 ^o año	3 ^{er} año
Talleres escolares	2.520	2.520	2.520	15€	37.800€	37.800€	37.800€
Talleres adultos (masa)	900	990	990	15€	13.500€	14.850€	14.850€
Talleres adultos (barcos)	450	495	495	25€	11.250€	12.375€	12.375€
Talleres verano niños	320	320	320	18€	5.760€	5.760€	5.760€
Venta entradas Centro	900	900	900	3€	2.700€	2.700€	2.700€
Venta entradas ruta	800	800	800	0,5€	400€	400€	400€
Venta productos					41.240€	45.364€	48.086€
TOTAL	5.890	6.075	6.075		112.650€	119.249€	121.971€

Elaboración propia

Recuerda que la consolidación de una empresa especializada como la tuya llevará un tiempo, que puede oscilar entre uno o dos años, en los que deberás hacer hincapié en la

publicidad de tu negocio para darlo a conocer y asegurar la financiación. Por ello, te mostramos la siguiente previsión de los ingresos mensuales durante el primer año:

Tabla 6. Ingresos mensuales por venta de servicios/productos en el primer año

Servicio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Taller Escolares	0€	2.100€	6.300€	6.300€	6.300€	2.100€	0€	0€	2.100€	4.200€	6.300€	2.100€	37.800€
Taller Adultos	900€	900€	900€	1.350€	900€	1.350€	1.800€	1.800€	900€	900€	900€	900€	13.500€
Taller Adultos2	375€	375€	375€	375€	1.500€	1.500€	1.875€	1.875€	1.500€	750€	375€	375€	11.250€
Taller Verano	0€	0€	0€	0€	0€	720€	2.160€	2.160€	720€	0€	0€	0€	5.760€
Venta Producto	1.864€	1.864€	1.864€	3.495€	2.330€	3.495€	6.990€	6.990€	3.495€	2.330€	2.330€	4.193€	41.240€
Venta Entradas	146€	146€	182€	364€	182€	200€	584€	584€	238€	146€	146€	182€	3.100€
TOTAL	3.285€	5.385€	9.621€	11.884€	11.212€	9.365€	13.409€	13.409€	8.953€	8.326€	10.051€	7.750€	112.650€

Elaboración propia

El préstamo solicitado, te permite contar con un remanente de Tesorería positivo durante los primeros doce meses de actividad:

Tabla 7. Presupuesto mensual de Tesorería en el primer año

CONCEPTOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
ENTRADAS												
Prestación servicios	2.727€	4.462€	7.966€	9.852€	9.281€	7.756€	11.130€	11.130€	7.419€	6.893€	8.285€	6.420€
IVA repercutido ventas	558€	923€	1.655€	2.032€	1.931€	1.609€	2.279€	2.279€	1.534€	1.433€	1.766€	1.330€
Capital propio	3.000€											
Emisión de deuda	9.524€											
TOTAL ENTRADAS	15.809€	5.385€	9.621€	11.884€	11.212€	9.365€	13.409€	13.409€	8.953€	8.326€	10.051€	7.750€
IVA			686€			3.564€			3.973€			2.733€
TOTAL SALIDAS	13.156€	7.036€	8.539€	8.289€	8.159€	11.367€	8.583€	8.583€	11.697€	7.603€	7.936€	7.492€
TESORERÍA FINAL	2.653€	1.002€	2.084€	5.679€	8.732€	6.729€	11.555€	16.381€	13.637€	14.360€	16.475€	16.733€

Elaboración propia

A partir del presupuesto de tesorería, podremos obtener el balance de situación de la empresa y calcular el fondo de maniobra, que indica la capacidad de tu empresa para atender a los pagos a corto plazo y además, realizar nuevas inversiones. Te interesa que el fondo de

maniobra, calculado como activo circulante menos exigible a corto plazo, sea positivo (en nuestro caso sería de 12.291 euros). Quedaría de esta forma:

Tabla 8. Balance de Situación previsto al final del primer año

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO FIJO	4.113€	FONDOS PROPIOS	9.838€
Gastos de constitución	650€	Capital social	3.000€
Inmovilizado	4.359€	Pérdidas y ganancias	6.838€
Amortizaciones	-896€	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	6.566€
ACTIVO CIRCULANTE	16.733€	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	4.442€
Tesorería	16.733€	Hacienda acreedora IVA	2.733€
		Hacienda acreedora I.S.	1.709€
TOTAL ACTIVO	20.846€	TOTAL PASIVO	20.846€

Elaboración propia

Por último, el punto de equilibrio nos muestra el número mínimo de cada uno de los productos que necesitas vender para cubrir todos los costes y comenzar a obtener beneficios.

Tabla 9. Punto de equilibrio y umbral de rentabilidad del primer año

TIPO DE SERVICIO/PRODUCTO	UNIDADES	VENTAS
Talleres masa de sal (escolares y adultos)	3.096	38.847€
Talleres adultos (marquetería y barcos de sal)	406	8.370€
Talleres verano niños	290	4.314€
Venta de productos (masa de sal y audios)	1.150	3.651€
Venta barcos de sal	413	24.897€
Venta entradas museo	818	2.230€

Elaboración propia

Con estos datos, podemos calcular la **Tasa Interna de Retorno (TIR)**, que nos indica la tasa de rentabilidad que ofrece nuestra inversión inicial, basándose en la estimación de los flujos anuales de caja. Para su cálculo, tomamos la cantidad inicial invertida y los flujos de caja de cada año, que hemos conseguido sumando la amortización del inmovilizado y el resultado neto de explotación. Cuanto mayor sea la TIR, más rentable será nuestro proyecto.

Tabla 10. Tasa Interna de Retorno a 3 años

CONCEPTOS	IMPORTE
Inversión Inicial	11.609€
Cash Flow año 1	7.734€
Cash Flow año 2	10.944€
Cash Flow año 3	12.115€
TIR a 3 años	63,4%

Elaboración propia

4. 4. 4. ¿Cuál es la cuenta de resultados de tu empresa?

Finalmente, la siguiente tabla refleja los gastos y los ingresos de explotación de tus actividades a lo largo de un año, una cuenta a la que, finalmente, habría que deducir los impuestos (20% de Impuesto de Sociedades):

Tabla 11. Cuenta de Resultados en los tres primeros años

CONCEPTOS	IMPORTE		
	1 ^{er} año	2 ^o año	3 ^{er} año
TOTAL INGRESOS SIN IVA	93.322€	98.776€	101.025€
Talleres escolares	31.240€	31.240€	31.240€
Talleres adultos (masa)	11.157€	12.273€	12.273€
Talleres adultos (barcos)	9.298€	10.227€	10.227€
Talleres verano niños	4.760€	4.760€	4.760€
Venta productos	34.083€	37.491€	39.740€
Venta entradas	2.785€	2.785€	2.785€
COSTES VARIABLES	17.944€	19.597€	20.610€
TOTAL INGRESOS-COSTES VARIABLES	75.379€	79.179€	80.415€
Sueldos y seguridad social	47.196€	47.196€	47.196€
Arrendamiento local	12.000€	12.000€	12.000€
Teléfono móvil e internet	600€	600€	600€
Asesoría fiscal	960€	960€	960€
Seguros	600€	600€	600€
Publicidad y propaganda	2.450€	2.450€	2.450€
Amortización inmovilizado	896€	896€	896€
Otros	1.560€	1.560€	1.560€
BENEFICIO antes de impuestos e intereses	9.117€	12.917€	14.153€
Gastos financieros	569€	357€	129€
Margen de beneficio	9,8%	13,1%	14,0%
Rentabilidad económica	43,7%	45,9%	42,6%
BENEFICIO antes de impuestos	8.548€	12.560€	14.024€
Impuesto Sociedades (20%)	1.710€	2.512€	2.805€
RESULTADO DEL EJERCICIO	6.838€	10.048€	11.219€

Elaboración propia

La cuenta de resultados nos ofrece una información imprescindible para controlar la evolución de tu empresa, permitiendo cuantificar el beneficio o pérdida de un ejercicio y conocer cómo se ha generado, analizando cada partida de gasto sobre la de ingresos.

Quizás sea considerada una desventaja de las cooperativas la obligación anual de realizar una dotación de los resultados netos de cada ejercicio a fondos de reserva.

4. 4. 5. ¿Cómo puedes financiar tu negocio?

En este apartado, hemos estimado que el 20% de las necesidades de financiación de nuestro proyecto provengan de la autofinanciación, mientras que el 80% será ajena por medio de un crédito bancario, como apuntamos anteriormente. No debemos descartar la posibilidad de que contemos con alguna subvención oficial. Conviene que consultes frecuentemente las [bonificaciones y las ayudas](#) a las que puede acceder tu empresa en esta dirección web.

4. 5. ¿Cuántos trabajadores debe tener tu cooperativa?

4. 5. 1. ¿Qué perfil debes tener como promotor de la cooperativa?



Distinguiremos dos tipos de perfiles diferenciados. El primero se corresponde con el de un artesano de la sal (u otra persona que domine estas técnicas), que se encargará de la producción de barcos y otros objetos artesanos, mediante la método tradicional del cuajado e impartirá el Taller de marquetería y artesanía de la sal.

El segundo tipo de perfil, que corresponde a dos puestos de trabajo, debe ser muy versátil puesto que estas dos personas deben cubrir todas las tareas necesarias para ofertar en condiciones toda la carta de productos y servicios reseñada anteriormente, incluido el mantenimiento de la página web de la empresa. Al menos una de ellas, debe tener un nivel de inglés que le permita atender las visitas de extranjeros al Centro de Interpretación e impartir el Taller de masa de sal, en este idioma.

Vuestra remuneración anual bruta, como promotores y empleados de la empresa, incluyendo las aportaciones a la Seguridad Social, será de 47.286 euros. Los salarios se pueden distribuir a razón de 1.000 euros netos mensuales por persona (incluida la parte proporcional de pagas extras), o atendiendo a la cualificación y tareas de cada uno, establecer distintas retribuciones.

4. 5. 2. ¿Qué estructura debe tener tu cooperativa?

Como se ha señalado, la mayor parte de las actividades de la empresa, serán asumidas por los dos promotores de perfil versátil, incluidas los trabajos de tipo administrativo (teléfono, facturas, etc.). Entre vuestras funciones, deberéis realizar también la promoción de la empresa: comunicación externa, diseño de ofertas, publicidad, etc.

4.5. 3. ¿Qué servicios puedes externalizar?

Hay tareas para las que se requieren conocimientos específicos y actualizados, como los aspectos fiscales y laborales de una empresa, para los que probablemente, deberéis contratar los servicios de una asesoría.

4. 5. 4. ¿Qué convenio colectivo debes aplicar?

La variedad de actividades ofertadas, abre la posibilidad de aplicar los siguientes convenios:

- *Convenio colectivo del sector ocio educativo y animación sociocultural, BOE nº168 sección III pág.58793, 15 julio 2.015.*
- *Convenio colectivo de enseñanza y formación no reglada, BOE nº157 pág.56344-56365, 3 julio 2.017.*

También conviene que conozcas la legislación sobre prevención de riesgos laborales, que puedes encontrar [aquí](#).

ANEXO

Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (**DAFO**) de nuestra Cooperativa de Artesanía Salinera

Debilidades

- Producto frágil y delicado que precisa de un método de fijación.

Éste hecho va a resultar un hándicap a la hora de hacer envíos en lo que respecta a la venta online, ya que esta artesanía es sensible a los golpes, cosa que dificultará y encarecerá su transporte.

- La conservación de los barcos de sal.

Para la conservación de la artesanía salinera es importante evitar las corrientes de aire, por ello los barcos de sal se han de guardar en una urna mientras no se logre algún método alternativo para la fijación de la sal.

- Venta condicionada por la afluencia turística.

Los productos que comercializaremos tendrán principalmente como cliente objetivo al turista que visita Torrevieja ya que la artesanía salinera en cierto modo representa la tradición torrevejense y su estrecha relación con el mar, por lo que se trata de un recuerdo emblemático de su paso por la ciudad. Éste hecho unido a la estacionalización turística hará que las ventas se nos concentren en la época estival.

- Falta de marca diferenciadora que caracterice, promueva y proteja la comercialización de nuestros productos.

Sería conveniente para diferenciar la artesanía salinera el crear alguna marca o distintivo con la finalidad de apoyar el desarrollo de este sector en la ciudad.

- Estructura de la empresa pequeña.

El hecho de tratarse de una pequeña empresa nos dificultará la capacidad de realizar inversiones elevadas a corto plazo.

Amenazas

- Coste del producto en relación con otros *souvenirs*.

Hemos de tener en cuenta que dentro de la oferta de *souvenirs* que podemos encontrar en Torrevieja existen productos a un precio considerablemente inferior, si los comparamos con los precios de los barcos de sal. Este hecho condicionará de algún modo nuestras ventas.

- Producto de fabricación estacional.

Dado que el cuajado de la sal está limitado a la época de verano, realizaremos previamente una previsión de ventas para la elaboración de las maquetas. De no efectuar una buena estimación de ventas nos quedaríamos sin existencias y sin posibilidad de producir más.

- Incorporación de nuevos artesanos en el sector.

Dada la facilidad de acceso al mercado artesanal, en el caso de la entrada de un elevado número de nuevos artesanos, podríamos llegar a un punto de saturación de la oferta, provocando la bajada de precios de los productos y la consecuente inviabilidad del proyecto.

- Posicionamiento en los buscadores para venta online.

Dado que queremos conseguir introducirnos dentro del mercado online, será fundamental el conseguir posicionar nuestra web en los primeros lugares de los buscadores, lo cual es una labor complicada.

- Necesidad de acuerdo con la compañía arrendataria salinera.

En todo momento nuestra fabricación de productos estará supeditada al permiso de la compañía arrendataria salinera, ya que sin éste no podremos efectuar el cuajado de la sal en nuestras maquetas.

Fortalezas

- Única empresa dedicada a la cultura salinera y productos derivados en la zona.

En la actualidad la tradición de la artesanía salinera perdura gracias a unos pocos artesanos locales que siguen confeccionando estas obras de arte, pero aparte de éstos no hay

ninguna empresa como tal que se dedique a ésta actividad ni elabore productos similares en la zona donde hemos ubicado nuestro proyecto.

- Comercialización de productos originales y artesanos.

Los productos que comercializaremos tendrán todos ellos un denominador común, “la sal”, producto característico y ligado estrechamente a Torrevieja. Este hecho y el añadido de su producción artesanal dotarán a estos artículos de una gran originalidad como recuerdo de la ciudad.

- Contribución a mantener el oficio de la artesanía salinera en Torrevieja.

La sociedad torrevejense cuenta con numerosos emblemas, de todos destaca uno por encima del resto. Se trata de un objeto de incalculable valor sentimental y emocional para todo torrevejense...nos referimos a los barcos de sal y a su artesanía salinera fruto de la tradición, el trabajo y meticulosidad de los antepasados torrevejenses, cuya técnica ha ido pasando de generación en generación hasta llegar a nuestros días. Toda esta tradición se perderá si nadie continúa poniendo en valor todos estos conocimientos, de algún modo con esta idea empresarial se conseguiría mantener esta tradición.

- Excelente emplazamiento para el desarrollo de nuestra actividad. Localización en una zona turística.

Torrevieja es una ciudad eminentemente turística por tanto consideramos que tendríamos un gran número de potenciales clientes interesados por nuestros productos artesanales.

- Sinergias con otros productos turísticos. (Visitas guiadas a las Salinas).

Nuestros productos servirían de oferta complementaria, a modo de recuerdo o souvenir, para los grupos de turistas procedentes de las visitas guiadas a la explotación salinera. Proporcionándonos de este modo un gran número de clientes.

- Perfil creativo y artesano.

Nuestros emprendedores se caracterizarán por poseer un perfil profesional altamente creativo y con experiencia en el campo de la artesanía, este hecho aportará un gran valor añadido a nuestros productos y servicios.

- Uso de las nuevas tecnologías y venta online.

De este modo conseguiremos incrementar nuestras ventas ya que daremos a conocer nuestros productos a un mayor número de personas.

- Posibilidad de compensar nuestros ingresos por medio de talleres en las épocas de menor afluencia turística.

Debido a la estacionalidad de la actividad turística se ha propuesto la impartición de talleres de artesanía dirigidos a las personas residentes en Torreveija y alrededores, con lo que conseguiríamos una fuente adicional de ingresos. Contribuyendo, de este modo, a la viabilidad de nuestro proyecto.

Oportunidades

- Interés de la administración municipal para la conservación de la artesanía tradicional torrevejense.

La administración de la ciudad está colaborando en la conservación de esta tradición artesanal tan representativa de Torreveija, en este caso, necesitaríamos tener disponibilidad del Centro de interpretación de la sal para llevar a cabo nuestra actividad por medio de un arrendamiento y adecuación de la sala.

- Comercialización de productos en las tiendas de *souvenirs* existentes en la zona.

Se contempla como un modo alternativo a la venta de nuestros productos artesanales, siempre con la finalidad de llegar a un mayor número de clientes potenciales y de alguna forma darnos a conocer a un público más amplio.

- Venta en cualquier parte con la ayuda de las nuevas tecnologías.

Con las nuevas tecnologías consideramos que se nos presenta una gran ocasión para ofrecernos a la comunidad global a fin de incrementar nuestras ventas, por medio de redes sociales, internet, etc.

- Gran número de potenciales compradores procedentes de las rutas de visita a la explotación salinera.

Como decíamos antes, el que se retomen las visitas guiadas a la explotación salinera se nos presenta como un momento de coyuntura idóneo para complementar estas visitas ofertando nuestros productos artesanales a modo de merchandising o recuerdo a los turistas procedentes de las visitas a las salinas.

- Posibilidad de enfocar talleres para la tercera edad.

En Torrevieja se concentra un elevado porcentaje de personas mayores con respecto al total de su población, por lo que consideramos que se trataría de un perfil idóneo como cliente potencial de nuestros talleres de artesanía.



PROGRAMA DE FOMENTO DE LOS ACUERDOS TERRITORIALES EN MATERIA DE EMPLEO Y DESARROLLO LOCAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA 2017



ACUERDO TERRITORIAL PARA EL EMPLEO LITORAL SUR ALICANTE



**AJUNTAMENT DE
GUARDAMAR
DEL SEGURA**



**EXCMO. AYUNTAMIENTO
PILAR DE LA HORADADA**



**EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE TORREVEIJA**



Unión General de Trabajadores



confederación sindical
de comisiones obreras



**GENERALITAT
VALENCIANA**

