



CORPORACIÓN UCO

CORPORACIÓN EMPRESARIAL
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA S.A.

PLAN DE EMPRESA
AÑO 2022

Consejo de Administración de 21 de diciembre de 2021

0. ANTECEDENTES
1. RESUMEN EJECUTIVO
2. IDENTIDAD
 - 2.1. VISIÓN
 - 2.2. MISIÓN
 - 2.3. CULTURA CORPORATIVA
 - 2.4. OBJETIVOS / METAS
 - 2.5. FORMA JURÍDICA
 - 2.6. OBJETO SOCIAL
 - 2.7. ESTRUCTURA / ORGANIGRAMA (RRHH)
3. PRODUCTOS / SERVICIOS
 - 3.1. CARTERA DE PRODUCTOS / SERVICIOS
 - 3.2. CONSUMIDORES (CLIENTES)
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO
 - 4.1. ENTORNO SOCIOECONÓMICO COMPETITIVO
 - 4.2. MERCADO Y SEGMENTACIÓN
 - 4.3. COMPETENCIA
 - 4.4. TENDENCIAS
 - 4.5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO. ANÁLISIS DAFO
5. OBJETIVOS
 - 5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
 - 5.2. OBJETIVOS DE EXPLOTACIÓN
6. DATOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS PARA 2022
 - 6.1. CUENTA DE RESULTADOS PREVISTA PARA 2022
 - 6.2. NECESIDADES DE FONDOS / SUBVENCIONES

0. ANTECEDENTES

La Universidad de Córdoba asumió un reto estratégico de indudable importancia para, entre otros objetivos de eficiencia y eficacia, su adecuado posicionamiento en la sociedad civil: desarrollar de una manera decidida una mayor integración de la institución universitaria en la sociedad cordobesa, tanto a nivel social como económico. En este contexto, su Junta de Gobierno (hoy Consejo de Gobierno) aprobó la creación de un grupo empresarial, estructurando un holding, cuya cabecera (Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U.) asumiera la gestión integral del mismo.

De esta forma, según acuerdo adoptado por la Junta de Gobierno de la Universidad de Córdoba en fecha 3 de noviembre de 1997, se constituyó la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba en escritura pública el 7 de enero de 1998, un instrumento de gestión de la Universidad de Córdoba para conseguir una eficiente puesta en valor de sus recursos económicos, así como para desarrollar diferentes vías de colaboración e integración en su entorno socioeconómico.

Debido a la dimensión y a la proyección a futuro de la Corporación y el Grupo de empresas participadas, el 5 de diciembre de 2000 el Consejo de Administración de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba aprueba el *“Convenio de Gestión entre la Universidad de Córdoba y la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., y participadas”*. Además, el 2 de febrero de 2001, la Junta de Gobierno de la Universidad de Córdoba ratifica, por unanimidad, dicho Convenio de Gestión, con el objetivo de regular las relaciones entre la Institución Académica y su instrumento de gestión que constituye la Corporación UCO y su grupo empresarial.

Con esta decisión, de indudable importancia, la Universidad de Córdoba favorece su implicación real con el mundo empresarial, desde una gestión ágil, transparente, eficaz y eficiente.

El Grupo Empresarial de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba se ha ido configurando mediante la creación de diferentes entidades mercantiles. En la actualidad, alcanza la cifra de ocho empresas que abarcan un marco diverso de actividades económicas: enseñanza de idiomas, explotación de servicios deportivos, servicios clínicos veterinarios, biotecnología, nuevas tecnologías, sector agroalimentario, etc.

En el Grupo Empresarial de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, cuya matriz es la propia Corporación Empresarial UCO que ejerce el control del capital, las otras siete empresas (con indicación de fecha de constitución) son las siguientes:

- ✓ Ucoidiomas, S. L. M. P., (26/08/1999), constituida inicialmente como Lenguas Modernas y Traducción Técnica, S. L.
- ✓ Ucodeporte, S. L. M. P., (28/07/2000).
- ✓ Hospital Clínico Veterinario de la Universidad de Córdoba, S. L. M. P., (27/12/2000).
- ✓ Parque Científico-Tecnológico de Córdoba, S. L., (04/07/2001).
- ✓ Biovet-UCO, S. L., (07/07/1995) integrada en el grupo de Corporación, al igual que la empresa anterior, mediante una ampliación de capital de la UCO formalizada el 27/12/2001.
- ✓ Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba, S. A. (04/05/2007).
- ✓ Pomología, S. L., EBT de la UCO (27/12/2011).

1. RESUMEN EJECUTIVO

Después de veinticuatro años ya de desarrollo del modelo, se puede aventurar que este ha alcanzado un alto nivel de consolidación, aunque aún queda mucho camino por recorrer para conseguir que las líneas estratégicas se adapten a las realidades del entorno más o menos inmediato y al contexto de la situación socio-económica actual.

A corto y medio plazo se mantiene el objetivo de seguir poniendo en valor, a disposición de la sociedad civil, aquellos activos económicos de la Universidad de Córdoba que sean susceptibles de ello, mejorando la eficacia y la eficiencia de los servicios y productos que se ofertan. Y todo desde la calidad, en la búsqueda permanente de la excelencia a través de la especificidad y la singularidad.

En definitiva, la Universidad de Córdoba, a través de su Corporación, quiere continuar aumentando su participación en el crecimiento y desarrollo económico de Córdoba y su provincia, de Andalucía y de su entorno de influencia.

A continuación se recuerdan las líneas de acción que, con carácter general, aprobó el Consejo de Administración de Corporación UCO a finales del año 2009, y de aplicación en las empresas del Grupo, las cuales tuvieron vigencia desde el ejercicio económico del año 2010 y se mantienen aún vigentes hoy día:

1. Mayor profesionalidad en las direcciones de cada una de las empresas, a través de la intervención directa de Corporación mediante la figura de la Consejería Delegada, manteniendo los criterios de gestión y dedicación, para así poder alcanzar un mayor nivel de eficiencia y eficacia.
2. Análisis y propuesta de valorización de los recursos y medios de que se dispone con el fin de obtener el mayor rendimiento de los mismos de forma que el objetivo sea su optimización.
3. Seguir afianzando el compromiso y la vinculación entre Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba y las empresas del Grupo en los aspectos de control y aportación de soluciones de negocio para cada una de ellas.
4. Con carácter general para todas las empresas del Grupo que mantienen convenios laborales de empresa, establecer como criterio básico que los acuerdos alcanzados en los mismos deberían estar soportados por la capacidad económica que sea capaz de generar la propia empresa, el entorno socioeconómico y la normativa/legislación que se apruebe con efectos sobre las propias empresas de carácter público.
5. Mayor reconocimiento y potenciación de la UCO a su Corporación Empresarial como proveedor especializado de servicios y en cuantas necesidades de la propia UCO pudiera intervenir como consultor o asesor. En concreto:
 - ✓ Tomar en consideración de forma decidida a Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba como medio propio de la Universidad de Córdoba para realizar trabajos de consultoría y asistencia técnica a la misma. Para ello, en el año 2009, el Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba aprobó la modificación de los Estatutos de la Sociedad para incluir (art. 2º C) la facultad de poder actuar como medio propio de la Universidad de Córdoba en aquellas cuestiones que le sean encomendadas por esta para su gestión.

- ✓ Desarrollar todos los aspectos que permitan impulsar la creación de empresas desde la Universidad de Córdoba en aplicación de la Normativa para la Creación de Empresas de Base Tecnológica, como medida de apoyo a la misma, y en estrecha colaboración con el Vicerrectorado de Innovación, Transferencia y Campus de Excelencia.
- ✓ Considerar las recomendaciones y las decisiones de actuación para las empresas del Grupo, tanto las de participación 100% como las de menor participación de Corporación en su capital social.

Además, el ejercicio 2022 se caracterizará por el mantenimiento y profundización de las acciones contempladas en el Programa de Gobierno del actual Rector de la Universidad de Córdoba en el bloque “Desarrollo local y provincial a través de la Corporación Empresarial”. En concreto las siguientes:

1. *Establecer medidas que orienten, de forma inequívoca, las acciones de la Corporación y las empresas a los intereses estratégicos de la UCO, mejorando la percepción y la visibilidad dentro de la propia comunidad universitaria.*
2. *Estudiar, de forma detallada, los estados contables de la Corporación Empresarial, sus funciones y competencias.*
3. *Realizar un estudio de cargas de trabajo y funciones desarrolladas con el objetivo de mejorar las condiciones de trabajo de los empleados/as, garantizando el mantenimiento del puesto de trabajo.*
4. *Elaborar, en el primer año de mandato, un Plan Estratégico para la Corporación Empresarial y su grupo de empresas que propicie un funcionamiento sostenible y una mejor captación de fondos.*
5. *Elaborar un protocolo de integración funcional y cooperación en actividades administrativas y de gestión entre la UCO y la Corporación.*
6. *Establecer mecanismos para el reconocimiento de la actividad docente de los empleados de las empresas que colaboren en la formación reglada de nuestro alumnado.*

2. IDENTIDAD

Según acuerdo adoptado por la Junta de Gobierno de la Universidad de Córdoba en fecha 3 de noviembre de 1997, se constituyó la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba en escritura pública el 7 de enero de 1998 (son ya, prácticamente, por tanto, 24 los años que lleva de actividad), un instrumento de gestión de la Universidad de Córdoba para conseguir una eficiente puesta en valor de sus recursos económicos, así como para desarrollar diferentes vías de colaboración e integración en su entorno socioeconómico.

La Corporación Empresarial UCO mantiene el objetivo de seguir poniendo en valor, a disposición de la sociedad civil, todos aquellos activos económicos de la Universidad de Córdoba que sean susceptibles de ello, mejorando la eficacia y la eficiencia de los servicios y productos que se ofertan. Y todo desde la calidad, en la búsqueda permanente de la excelencia a través de la especificidad y la singularidad.

En sus Estatutos se establece que, entre otros, tiene como objetivo el siguiente: *“La prestación por cuenta de la Universidad de Córdoba de servicios de carácter cultural, organizativo, económico y de gestión. A estos efectos, la Sociedad tiene la condición de medio propio y servicio técnico de la Universidad de Córdoba, pudiendo la Universidad encomendar la gestión de los servicios incardinados en el objeto de la Sociedad, que serán ejecutados con carácter obligatorio por la Sociedad, actuando con sujeción plena a las instrucciones generales y particulares que la Universidad, en su condición de encomendante, señale al respecto”.*

A tales efectos cumple lo establecido en el artículo 32.2 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público que regula los “Encargos de los poderes adjudicadores a medios propios”, estableciendo los requisitos que han de cumplirse para que una entidad sea medio propio. Entre tales requisitos está el recogido en la letra b) de dicho apartado 2, cuyo contenido es el siguiente: “b) Que más del 80 por ciento de las actividades del ente destinatario del encargo se lleven a cabo en el ejercicio de los cometidos que le han sido confiados por el poder adjudicador que hace el encargo y que lo controla o por otras personas jurídicas controladas del mismo modo por la entidad que hace el encargo”.

Su vinculación y necesidad de financiación por parte de la Universidad de Córdoba queda así justificada para poder dar cumplimiento en toda su extensión, y de acuerdo a las necesidades de la propia Universidad de Córdoba, del cometido que se recoge en su objeto social respecto a su condición de medio propio de la misma.

2.1. Visión

La visión de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba se puede resumir en “ser referente en su sector por el valor añadido y la calidad de sus servicios, por la estrecha vinculación con la Universidad de Córdoba, en razón a su condición de medio propio de la misma, y por el servicio al cliente que demande sus servicios, orientándose hacia la mejora continua de su gestión y hacia la búsqueda de la estabilidad y desarrollo profesional de su personal”.

2.2. Misión

La principal razón de ser de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., es conseguir una eficiente y eficaz puesta en valor de los activos obtenidos por la Universidad de Córdoba, así como desarrollar las diferentes vías de colaboración e integración de la Universidad de Córdoba con su entorno socioeconómico. Por lo tanto, se concibe como un instrumento de gestión al servicio de la Universidad de Córdoba para poner en valor todo aquello que sea susceptible de ello.

Tiene como principal misión la de gestionar *“aquellos activos de la Universidad de Córdoba que puedan ser realizados en positivo en un horizonte próximo...”*. Tiene el papel de dar forma a todas las ideas que ahora son líneas directrices para el futuro y que pueden llegar a marcar el modelo a seguir por el resto de centros universitarios.

En líneas generales, la Sociedad tiene por objeto, por un lado, promover la constitución y participación en el capital social de compañías mercantiles para la realización de actividades, la prestación de servicios que coadyuven al cumplimiento de los fines de la Universidad de Córdoba y el apoyo decidido a nuevos proyectos surgidos de los resultados de las actividades de investigación; y, por otro, centralizar la gestión, administración y asesoramiento de dichas compañías, con el fin de poder desarrollar una política empresarial cohesionada y homogénea para alcanzar una mayor eficiencia en la optimización de los recursos de la Universidad de Córdoba.

En definitiva, su misión queda recogida claramente en el detalle en el que se desglosa su objeto social, que aparece redactado en el punto 2.6 de este documento (pág. 11 y 12 siguientes).

2.3. Cultura Corporativa

En las economías desarrolladas, se viene observando una demanda creciente para que los dos pilares fundamentales de las instituciones universitarias, como son la docencia y la investigación, se dirijan a la consecución de objetivos económicos y sociales específicos. Un conjunto de entidades públicas y privadas, de responsabilidad en su ámbito geográfico, vienen demandando a las universidades que, al estar ubicadas en regiones, provincias y municipios, contribuyan activamente al desarrollo de estos territorios. Estas indicaciones han surgido, sin duda, a consecuencia de los nuevos procesos de globalización y localización del desarrollo económico, en los que el entorno local determina la capacidad de las empresas para competir en la economía global y contribuir con la situación macroeconómica nacional. En consecuencia, las universidades comprometidas territorialmente pueden y deben convertirse en un activo geográfico clave y en una fuente de desarrollo económico.

Aunque la Universidad de Córdoba siempre ha contribuido con su sentido de responsabilidad cívica al desarrollo social y cultural de su territorio, el nuevo marco de desarrollo territorial exige que el compromiso territorial se reconozca formalmente como un “tercer papel” que la universidad ha de desempeñar, no solo como actividad paralela a sus principales funciones de docencia e investigación, sino totalmente integrada en ellas.

En este contexto, la Universidad de Córdoba realizó una decisiva apuesta estratégica de largo alcance asumiendo los riesgos inherentes que siempre conlleva el poner en marcha una innovación de nivel. Se apostó por desarrollar un Grupo empresarial que, a través de una gestión integral, impulsara y promoviera la puesta en valor de activos económicos del ámbito universitario y la transferencia del conocimiento generado en la Universidad de Córdoba hacia la sociedad y su entorno. Así, al término de los diecisiete ejercicios económicos recorridos, la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba ha impulsado y promovido un significativo Grupo de empresas, desde la coherencia de objetivos y con la meta estratégica de su consolidación.

Como en años anteriores, la cultura corporativa de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba viene marcada por el compromiso con su Responsabilidad Social Corporativa. Así, se marca como línea directriz de Corporación su contribución activa y voluntaria con la valoración y desarrollo de su personal, con el cuidado del medio ambiente, con el apoyo a organizaciones no lucrativas y, en general, con el compromiso hacia todas las partes interesadas (*stakeholders*).

Como muestra de este compromiso se pueden indicar, a modo de ejemplo y entre otros, los siguientes hechos:

- ✓ Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba ofrece la posibilidad de hacer prácticas de empresa a estudiantes de los últimos cursos de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y Derecho.
- ✓ Ucoidiomas proporciona la oportunidad de realizar prácticas de empresa a estudiantes de los últimos cursos de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas y Derecho, de Traducción e Interpretación o de Filología (de alguna de las disciplinas de la Facultad de Filosofía y Letras con la que se firmó un convenio de colaboración para tal finalidad).
- ✓ Hospital Clínico Veterinario de la Universidad de Córdoba colabora con instituciones y entidades sanitarias en proyectos de investigación sobre sanidad humana (Hospital Universitario Reina Sofía de Córdoba, Hospital Costa del Sol de Málaga...). Asimismo, desarrolla programas de formación profesional ocupacional, proporcionando la posibilidad de realización de prácticas en empresas a los alumnos y facilitando su inserción laboral. También incorpora a alumnos de la Universidad de Córdoba para la realización de prácticas de empresa como becarios (incluidos alumnos de máster).
- ✓ Ucodeporte colabora con instituciones y entidades públicas y privadas en proyectos de carácter deportivo, en el ámbito de la salud y el deporte (Proyecto Vida Saludable de la Junta de Andalucía). Asimismo, al igual que en el caso del HCV-UCO, desarrolla programas de formación profesional ocupacional, proporcionando la posibilidad de realización de prácticas en empresas a los alumnos y facilitando su inserción laboral.

2.4. Objetivos / Metas

El conjunto de metas seguidas por Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba podría resumirse en los siguientes puntos:

- ✓ Obtener la puesta en valor de los diferentes activos pertenecientes a la Universidad de Córdoba con el fin de seguir creciendo.

- ✓ Realizar una gestión de calidad en el Grupo de empresas que actualmente integran la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Desarrollar nuevos proyectos de creación de empresas, los cuales permitan un mayor crecimiento y una mejor gestión de los activos de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Motivar y transmitir al Grupo de empresas de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba la necesidad de buscar la mejora continua de la eficacia en la calidad de la prestación de servicios, gestión y el rendimiento empresarial.
- ✓ Seguir afianzándose en el camino innovador iniciado hace diecisiete años con el fin de tener un mejor y más definido posicionamiento en el mercado.
- ✓ Buscar permanentemente nuevas vías que mejoren la eficacia y eficiencia de los recursos gestionados del conjunto de activos económicos de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Vigilar la cartera de inversiones en aquellas empresas no participadas al 100% procurando la optimización de los intereses de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Proponer y desarrollar nuevas vías de negocio para la propia Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba y para el Grupo de empresas participadas por esta, acometiendo nuevos proyectos que puedan tener viabilidad dentro del objeto social de la entidad.
- ✓ Impulsar la creación de Empresas de Base Tecnológica en la Universidad de Córdoba, actuando como elemento dinamizador de apoyo a la normativa de creación de Empresas de Base Tecnológica de la Universidad de Córdoba, en colaboración con la OTRI y el Vicerrectorado correspondiente.
- ✓ Gestionar con eficacia aquellos servicios o proyectos que le sean encomendados por la Universidad de Córdoba en razón de su consideración de medio propio de la misma.

2.5. Forma Jurídica

La Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba se rige por la Ley Orgánica de Universidades, por sus Estatutos, por la Ley de Sociedades de Capital, el Código de Comercio, y demás disposiciones legales aplicables con carácter imperativo o supletorio a las entidades mercantiles. Se trata de una sociedad anónima unipersonal, cuyo único accionista es la propia Universidad de Córdoba, que es, por tanto, la propietaria del 100% de su capital social.

Se constituyó en escritura pública el 7 de enero de 1998, según acuerdo adoptado por la Junta de Gobierno de la Universidad de Córdoba en fecha 3 de noviembre de 1997, siendo su capital social inicial de 180.303,63 euros (300 acciones), ampliado posteriormente en 2001 y 2002 hasta los 3.906.565,00 euros (6.500 acciones) a que asciende su capital social actual.

Sus órganos de gobierno son la Junta General de Accionistas (Consejo de Gobierno de la Universidad), el Consejo de Administración, y la Consejería Delegada de dicho Consejo de Administración.

2.6. Objeto social

Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U. tiene por objeto:

- A) Promover la constitución, como socio único o junto a terceros, de compañías mercantiles para la realización por medio de las mismas de actividades y prestación de servicios que coadyuven al cumplimiento de los fines de la Universidad de Córdoba.
- B) La tenencia y administración de acciones y participaciones sociales en las compañías mercantiles constituidas para el desarrollo de actividades y prestación de servicios que coadyuven los correspondientes derechos de socio.
- C) La prestación por cuenta de la Universidad de Córdoba de servicios de carácter cultural, organizativo, económico y de gestión. A estos efectos, la Sociedad tiene la condición de medio propio y servicio técnico de la Universidad de Córdoba, pudiendo la Universidad encomendar la gestión de los servicios incardinados en el objeto de la Sociedad, que serán ejecutados con carácter obligatorio por la Sociedad, actuando con sujeción plena a las instrucciones generales y particulares que la Universidad, en su condición de encomendante, señale al respecto.

- D) La prestación de servicios de carácter contable, fiscal, administrativo y de asesoramiento en general a las sociedades mercantiles en que participe y a terceros.
- E) La adquisición, tenencia, administración, explotación y venta de fincas rústicas y pecuarias y de sus productos.
- F) Asistencia y tratamiento integral a la infancia y la adolescencia para la prevención de las discapacidades, detección, diagnóstico, tratamiento, orientación y apoyo familiar a los niños y niñas que los padecen o tienen riesgo de padecerlos.

Si las disposiciones legales para el ejercicio de alguna de las actividades comprendidas en el objeto social necesitara algún título profesional o autorización administrativa, o la inscripción en los registros públicos, dichas actividades deberán realizarse por medio de persona que ostenta la requerida titulación, y, en su caso, no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos.

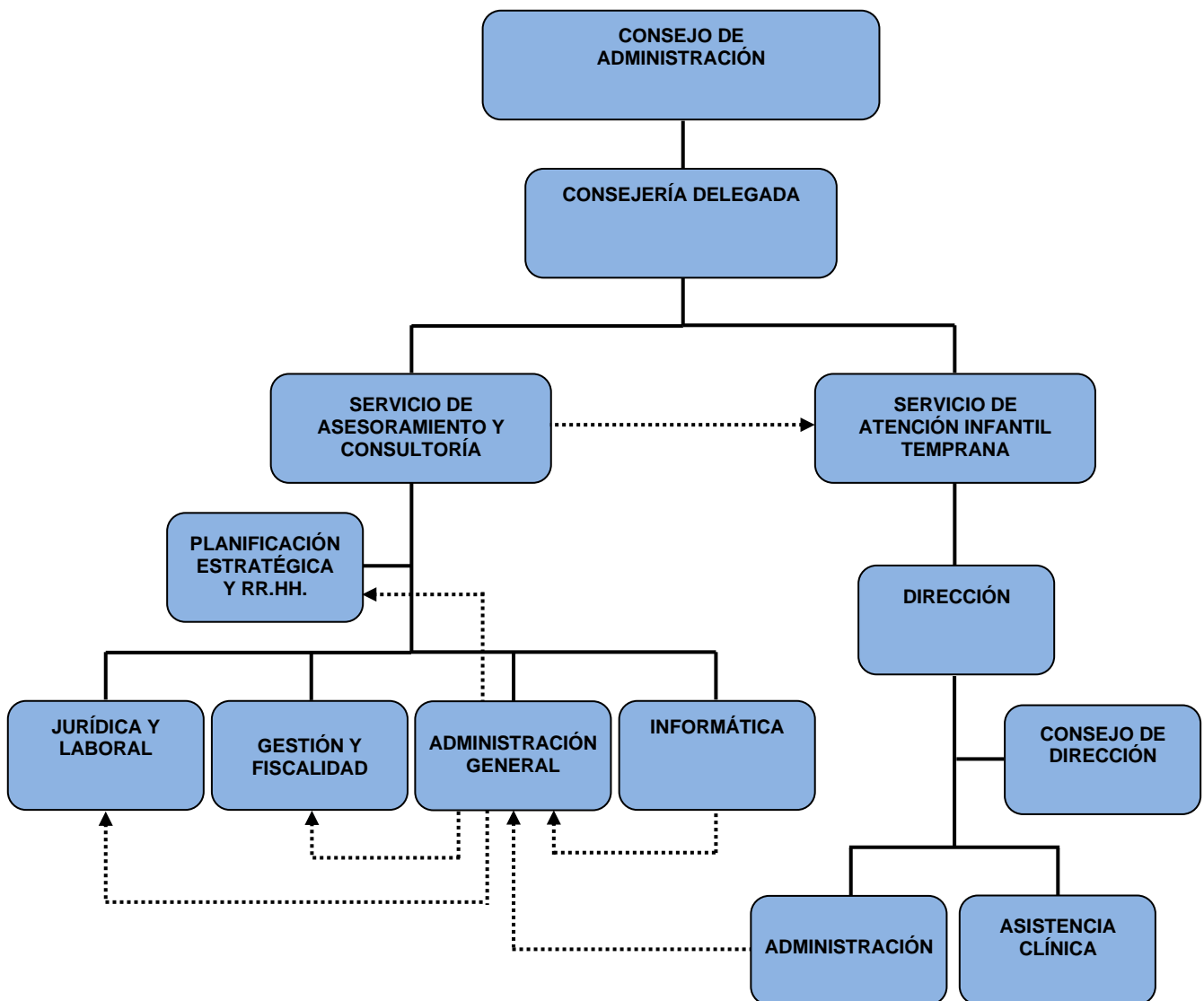
Las indicadas actividades también podrán ser desarrolladas por la Sociedad, total o parcialmente, de modo indirecto, mediante la participación en otra u otras sociedades, con objeto análogo. Para aquellas actividades que supongan la prestación de servicios a la Comunidad Universitaria contemplados en los Estatutos de la Universidad de Córdoba la Sociedad deberá ostentar la mayoría de capital. Para aquellas otras actividades no contempladas en el articulado de la citada norma no será necesario dicho requisito.

Quedan en todo caso excluidas del objeto social las actividades que impliquen el ejercicio de autoridad o potestades administrativas, así como la prestación de aquellos servicios que, por ley o expresa determinación de los Estatutos de la Universidad, estén reservados a específicos órganos administrativos.

Igualmente, quedan excluidas todas aquellas actividades para cuyo ejercicio la Ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta Sociedad.

2.7. Estructura / Organigrama (RR.HH.)

Tras la incorporación del Servicio de Atención Infantil Temprana a la estructura de personal, el organigrama de Corporación Empresarial de la UCO quedó configurado de la siguiente manera:



3. PRODUCTOS / SERVICIOS

3.1. Cartera de productos / Servicios

La actividad básica de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba es la prestación de **servicios de asesoramiento y consultoría** al conjunto de empresas participadas del Grupo, así como la prestación de servicios de asesoramiento y consultoría especializada a la Universidad de Córdoba y a otras empresas e instituciones, tanto públicas como privadas, lo que supone cubrir otra demanda externa al propio Grupo empresarial.

A continuación, se detallan los servicios mencionados que Corporación presta al Grupo de empresas participadas, así como otros trabajos y servicios de consultoría interna y externa al ámbito universitario:

Actuaciones con Empresas del Grupo

- Asesoramiento en materia económico-financiera, fiscal y jurídica.
- Control interno: sistema administrativo, contable y financiero.
- Control y supervisión de la política de recursos humanos.
- Homogeneización y asesoramiento en la elaboración de los Planes de Empresa para cada ejercicio.
- Control y apoyo en la Planificación Financiera: (plan de cobros y pagos, previsiones de tesorería, tramitación de operaciones de crédito y préstamo, avales bancarios y otras cuestiones relacionadas con asuntos financieros).
- Apoyo en la implantación de sistemas de gestión de calidad en las empresas y seguimiento de su aplicación.
- Apoyo en la ejecución de la línea de negocio y actividad comercial propia de cada empresa. Búsqueda de nuevas alternativas y vías de negocio para las mismas (patrocinadores, cursos, clientes especiales, etc.).
- Toma de decisiones sobre reducción de empresas (liquidaciones mediante fusión por absorción con la matriz y cabecera del grupo o venta de participaciones) y/o actividades ineficientes.
- Control de cartera (de la participación en aquellas empresas con un porcentaje de participación menor al 50% del capital social).

Otras actuaciones externas

- Planes de negocios y de viabilidad de proyectos con una interesante potencialidad.
- Estudios de ordenación y desarrollo económico.
- Estudios de consultoría (mejoras operativas y organizacionales).
- Elaboración de planes estratégicos para entidades locales y autonómicas, instituciones y empresas.
- Estudios de reconversión y/o saneamiento empresarial.
- Organización de eventos multidisciplinarios (conferencias, seminarios, cursos, jornadas técnicas, etc.) relacionados con la actividad propia de Corporación o de las empresas del grupo.
- Apoyo a proyectos de consultoría vinculados de alguna forma a la Universidad de Córdoba y en los que se deba tener un papel de coordinación o colaboración.

Además, tras la integración del Centro de Atención Infantil Temprana de la UCO en la estructura de Corporación (con fecha 19 de octubre de 2016, la Secretaría General Técnica de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía notificó a Corporación la Resolución por la que se le adjudica el lote 3.D.1. derivado del Acuerdo Marco por el que se establecen las condiciones a que habrán de ajustarse los contratos de Gestión de Servicios Públicos, modalidad concierto, del Servicio de Atención Temprana), esta presta **servicios asistenciales** propios de la atención temprana, y de cualquier dificultad psicológica, de aprendizaje, de logopedia y fisioterapéutica que presente la población infantil.

Agrupados por tipo de intervención, las prestaciones ofrecidas son las siguientes:

1. PROGRAMAS INDIVIDUALIZADOS DE INTERVENCIÓN ORIENTADOS A POTENCIAR:

- ✓ Desarrollo motor.
- ✓ Desarrollo cognitivo.
- ✓ Desarrollo de habilidades comunicativas y del lenguaje.
- ✓ Desarrollo sensorial: visual y auditivo.
- ✓ Desarrollo de la autonomía personal.
- ✓ Desarrollo emocional, afectivo y de la personalidad.
- ✓ La integración familiar y social.

2. INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA DE CUALQUIER ÍNDOLE:

Algunos de los potenciales perfiles y diagnósticos susceptibles de atención son: trastornos generalizados del desarrollo, trastorno específico del desarrollo psicomotor, trastornos específicos del desarrollo del lenguaje y el habla, niños con sospecha de alteraciones del desarrollo durante tiempo prolongado y/o distrés familiar, trastorno específico del desarrollo mixto, mezcla de trastornos sensoriales que incidan en el desarrollo psicomotor y/o cognitivo, trastorno de déficit de atención con y sin hiperactividad (TDHA), enfermedades o trastornos en los que el retraso mental, hipoacusias y/o enfermedades o trastornos que cursan con hipoacusias, baja visión y/o enfermedades o trastornos que cursan con baja visión, parálisis cerebral y/o enfermedades o trastornos que cursan con parálisis cerebral, otros síndromes raros, otros trastornos de conducta y de la personalidad graves, etc.

3. INTERVENCIÓN LOGOPÉDICA:

Intervención de cualquier patología del lenguaje y la comunicación.

4. INTERVENCIÓN FISIOTERAPÉUTICA PEDIÁTRICA:

Ortopédicas (Luxación congénita de cadera, Pie equinovaro congénito o Pie zambo congénito, Escoliosis del lactante y preescolar, Tortícolis congénita, Hiperlordosis e Hipercifosis, etc), Malformaciones congénitas (Artrogriposis múltiple congénita, Espina bífida, Síndromes malformativos, Agenesias) y Neurológicas (Parálisis cerebral infantil, Parálisis braquial obstétrica, Enfermedad de Duchenne, Traumatismos craneoencefálicos, Síndrome de Down, Síndrome de X frágil, Afectaciones genéticas y otros síndromes raros con afectación motora).

Todo ello desde una perspectiva global:

- ✓ Orientación y apoyo familiar continuado.
- ✓ Intervención sobre el entorno.

En resumen, se prestan servicios de evaluación, valoración, informes y peritajes, intervención en atención temprana, audición y lenguaje, fisioterapia, terapia familiar, intervención psicológica, talleres y otras actividades formativas.

3.2. Consumidores (Clientes)

Los principales receptores y clientes del servicio de asesoramiento y consultoría ofrecido desde Corporación Empresarial UCO continúan siendo el conjunto de empresas en las que participa o que dependen de esta. También se considera a la propia Universidad de Córdoba como cliente directo preferente, fundamentalmente desde la consideración en 2009 de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba como medio propio de esta.

Poniendo en valor el potencial de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba como vehículo de comunicación integrador entre la Universidad de Córdoba y su entorno empresarial se pueden considerar como clientes tanto las distintas Administraciones como otras empresas, ajenas al Grupo, que soliciten el servicio de Consultoría Especializada o de Asistencia Técnica y que también son atendidas desde Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba. Como ejemplo de otros clientes, cabe citar algunas fundaciones, ajenas al entorno universitario, a las que se les presta una gestión integral.

Respecto al servicio asistencial y tratamiento integral a la infancia y la adolescencia para la prevención de las discapacidades, detección, diagnóstico, tratamiento, orientación y apoyo familiar, los clientes se podrían diferenciar entre públicos (la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía, por la adjudicación indicada anteriormente) y privados (todos aquellos interesados y familiares que demanden los servicios ofrecidos). Además, se está valorando la posibilidad de ofrecer estos servicios a Centros (colegios, asociaciones, hospitales, etc.) que pudieran estar interesados e, incluso, a compañías médicas privadas.

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Entorno socioeconómico competitivo

El modelo de gestión llevado a cabo por Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., vigente en muchas universidades europeas y americanas, ha visto la luz en la constitución de entidades mercantiles, la mayoría antiguos servicios de la Universidad susceptibles de generar recursos. La gestión de todas ellas se lleva a cabo de forma conjunta con el fin de aprovechar sinergias y mejorar la eficiencia de los recursos.

La Corporación Empresarial ha desarrollado durante estos años un modelo de gestión, pionero en España, que pretende establecer otra vía complementaria en la búsqueda de mayor eficiencia y agilidad de la gestión de recursos, con la finalidad de poner en valor aquellos activos de la Universidad de Córdoba susceptibles de ello.

Tras el análisis de la situación actual del mercado y tras estos años de andadura, se puede decir que se ha configurado un grupo de ocho empresas en funcionamiento, en un marco diverso de actividades económicas, y que se ha trabajado sobre una cartera de proyectos que se han estudiado por un posible interés futuro de puesta en marcha (como, por ejemplo, UCONAMING, UCOFACILITIES, guardería y ludoteca universitaria, etc.).

No obstante, no se puede olvidar el entorno hostil y el momento en que actualmente se encuentra la situación económico-financiera global, que consecuentemente afecta a cada una de las empresas del Grupo, a su cabecera y a la propia Universidad de Córdoba (socio único de Corporación). Para salvar o minimizar las dificultades que pudieran devenir de dicho entorno, la Corporación cuenta con la experiencia y la trayectoria ya comentada anteriormente, que le ayudarán a vislumbrar las posibles amenazas y hacerles frente generando nuevas oportunidades de negocio.

En este sentido, cabe destacar la oportunidad que supone para la empresa el poder actuar en el entorno socioeconómico presente y que se puede generar en el futuro inmediato, lo que estará propiciado por proyectos que tienen su fundamento en la colaboración de la Universidad y la Empresa. Nos referimos a:

- ✓ Impulso en la creación de Empresas de Base Tecnológica en la Universidad de Córdoba, a través del apoyo en la elaboración de la documentación inicial para el desarrollo del proyecto empresarial (Plan de Empresa, borrador de escrituras, borrador de convenios con la UCO, etc.), con el objetivo de facilitar y agilizar a los promotores el proceso de constitución recogido en la normativa de creación de Empresas de Base Tecnológica aprobada por la Universidad de Córdoba. Además de la prestación de los servicios de asesoramiento y consultoría de gestión por parte de Corporación una vez que se constituya la Sociedad.
- ✓ El desarrollo y/o asesoramiento en proyectos internacionales relacionados con la actividad de alguna de las empresas participadas o con las que se tengan firmados acuerdos de colaboración.

- ✓ La puesta en valor de los convenios de colaboración firmados entre la Universidad de Córdoba y empresas, o grupos de empresas, de sectores estratégicos de gran desarrollo y proyección (para posibles usos de las 30 hectáreas de Corporación, proyectos estratégicos en colaboración con empresas participadas, etc.).

4.2. Mercado y Segmentación

Desde que el Consejo de Gobierno de la Universidad acordó la creación de la Corporación Empresarial (año 1998) hasta nuestros días, ha aumentado considerablemente el volumen empresarial de esta. Tras la contemplación y análisis de lo conseguido durante la trayectoria del Grupo y a pesar del panorama de mercado que se dibuja en la actualidad, en un momento cambiante a nivel internacional y también nacional, para el 2022 esperamos que se pueda mantener la misma tendencia que hasta ahora se ha venido produciendo, es decir, que se buscará mantener el volumen de actividad e intentar incrementarlo si las condiciones le son favorables.

En el sentido de la afirmación anterior, se intentará intensificar la actividad desarrollada en las distintas empresas que conforman el Grupo y se seguirá buscando la oportunidad de poner en marcha nuevos proyectos, a corto o medio plazo, que tengan relación directa con la actividad desarrollada desde la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.

Durante el ejercicio 2022 se tendrán que tomar importantes decisiones estratégicas respecto a Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba, S. A., (con el objetivo de adaptar el proyecto al entorno y a la realidad del sector), y a Parque Científico-Tecnológico de Córdoba, S. L., (Rabanales 21), que debe tomar un impulso decidido que permita hacer valer a la Universidad de Córdoba su singularidad y necesidad de un espacio que genere un valor añadido para la investigación y el desarrollo económico y social de Córdoba (pero antes se deberá resolver su situación especialmente delicada que desembocó en un nuevo concurso de acreedores).

Además, en el ejercicio 2022 se prevé que algunas otras empresas vinculadas a la UCO continúen la senda de la primera Empresa de Base Tecnológica participada por la UCO, adaptada desde su inicio a la Normativa en vigor (en revisión y readaptación durante este año). Así, Pomología, S. L., seguirá su andadura, siendo asesorada por la Corporación Empresarial, pero puede que ya no sea la única EBT de la UCO a la que se preste servicios. De hecho ya se asesora a otra empresa de base tecnológica de la Universidad de Córdoba, Historia y Genealogía, S. L.

Finalmente, la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba continuará a lo largo del ejercicio 2022, intentando aprovechar el nicho de mercado existente y el conocimiento adquirido durante años anteriores, su consultoría externa especializada. En este ámbito, se tiene previsto intentar optar a aquellos contratos de prestación de servicios que los profesionales que conforman la plantilla de Corporación puedan acometer, tal y como se ha venido haciendo en ocasiones anteriores.

4.3. Competencia

En principio, la empresa tan solo cuenta con competidores para el trabajo dedicado a la consultoría externa y ajena a la prestación de servicios a las empresas del Grupo. En lo que respecta a esta parte de mercado, para la prestación de servicios de consultoría sí existe competencia, ya que los trabajos se obtienen mediante adjudicación o contratación pública, por lo que se entra en competencia directa con las empresas del sector.

El sector de la consultoría está cada vez más atomizado, siendo mucho más numeroso y competitivo, lo que hace más difícil encontrar un hueco para satisfacer la demanda de servicios de este tipo; por otra parte, cada vez más limitada y restrictiva, desde el punto de vista de la oferta, sobre todo, la de tipo público, por el descenso de las contrataciones públicas y del importe de las licitaciones.

4.4. Tendencias

La tendencia actual de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba es cada vez más ir tomando un rol de control y de asunción de forma directa de la gestión y administración de las empresas del Grupo. Aunque ciertamente, desde el ejercicio 2006 (y más concretamente desde el año 2007, en que se asume la Consejería Delegada en la totalidad de empresas participadas al 100%, con participación activa en la gestión de las mismas, manteniendo actualmente en todas las empresas dicha Consejería Delegada) se está procediendo, mediante la gestión directa, al seguimiento y control de los resultados de las empresas participadas al 100% (Ucoidiomas, Hospital Clínico Veterinario y Ucodeporte) a través de las periódicas revisiones y análisis de desviaciones sobre lo presupuestado en los correspondientes planes de empresa.

Por lo tanto, se busca la especialización en una actividad propia de asesoría / consultoría, y una mayor descentralización permitiendo a las empresas del Grupo desarrollarse conforme a la dirección de sus directores/as y trabajo del grupo humano que las componen.

Es necesario poner de manifiesto la incidencia de la crisis sanitaria en estos dos últimos ejercicios, en los que ha lastrado la cuenta de resultados, principalmente por la merma de los ingresos, en muchos casos de forma importante (año 2020), y por el incremento de los gastos derivados de las nuevas obligaciones asumidas para cumplir con los requisitos de seguridad y prevención en el ámbito laboral y de la actividad de la empresa.

El Hospital Clínico Veterinario de la UCO, que actualmente (noviembre 2021) se encuentra a pleno rendimiento y con un desarrollo más o menos normal de su actividad, también se ha visto perjudicado por la situación acaecida, que provocó una merma importante de sus ingresos y un incremento de los gastos, principalmente en 2020, pero que ha tenido una gran reactivación en este último año.

En definitiva, las desviaciones que se han producido durante los años 2020 (principalmente) y 2021 (en menor medida) por efecto de la situación generada de alarma sanitaria por el COVID-19 y con motivo del cierre temporal de instalaciones durante el año 2020 (ya que en el año 2021 no ha habido cierre, aunque sí ha habido que cumplir con las restricciones de aforo y de cobertura de garantías sanitarias), acondicionamiento de las mismas y asunción de costes derivados de las medidas adoptadas para desarrollar la actividad, cuando ha sido posible reiniciarla, con las mayores precauciones y cumplimiento de la normativa establecida al efecto, ha sido considerable y el efecto de la situación y problemática que ha ocasionado puede que siga provocando en el futuro inmediato unas importantes desviaciones sobre las previsiones realizadas.

4.5. Diagnóstico estratégico. Análisis DAFO.

Con el diagnóstico estratégico se trata de, además de buscar la forma de generar mayor rentabilidad en el presente, establecer las bases estratégicas que permitan seguir generándola en el futuro. En el caso de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba la rentabilidad no sólo ha de ser económica, sino que, preferentemente, ha de ser de tipo docente y social.

La finalidad del proceso de reflexión estratégica es mejorar la posición competitiva de la empresa; pero para que eso ocurra es necesario que la compañía tenga una o más ventajas competitivas; en definitiva, que tenga una posición competitiva favorable, sostenible a largo plazo y difícil de imitar por la competencia.

Un instrumento muy válido para analizar la potencialidad mercadotécnica de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, una vez analizadas tanto la situación externa como interna, es la matriz DAFO, que corresponde a la fase de diagnóstico de la situación.

En dicha matriz resaltamos los puntos débiles y fuertes que tiene la empresa, para ponerlos en correlación con las amenazas y las oportunidades que detectamos en el mercado en el que se desenvuelve la empresa. Se trata de identificar y analizar las Debilidades, las Amenazas, las Fortalezas y las Oportunidades.

Oportunidades son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir que no son controlables por ésta) que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos que nos podamos proponer en el futuro. Por lógica, consideramos como amenazas aquellos factores externos a la empresa (y, por tanto, no controlables por ésta) que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos trazados o futuribles.

Fortalezas son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos presentes o futuribles. Por contraposición, denominamos debilidades a los factores de orden interno que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de dichos objetivos.

Para la consecución de nuestros objetivos estratégicos, debemos partir de un estudio exhaustivo de la situación y el marco de referencia en que se encuentra Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.

Por ello, hemos elaborado una matriz DAFO, para que, a través del análisis de las debilidades y fortalezas (variables controlables por la empresa) y las amenazas y oportunidades (variables no controlables por la empresa), podamos definir una serie de objetivos que nos ayuden a determinar la estrategia más viable y/o significativa que Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba debe seguir.

Oportunidades:

- Nuevas vías de negocio.
- Aprovechar las sinergias con departamentos y áreas de la UCO.
- Escenario de relaciones con la UCO (ámbito de transparencia, participación y confianza). Destacar que la Consejería Delegada es asumida por un profesor/a de la UCO.
- Nuevo Reglamento de creación y reconocimiento de EBTs de la UCO.
- Convenios UCO con empresas tractoras de sectores de futuro.
- Concursos públicos nacionales e internacionales.
- Encomiendas de la UCO.
- Clientes potenciales de servicios del CAIT.

Amenazas:

- Situación contexto por COVID-19
- Maduración lenta de proyectos.
- Competencia, para la apertura de nuevas vías de negocio externas a la UCO, con empresas de consultoría especializada.
- Elevado número de competidores para servicios públicos y privados del CAIT.
- Delicado entorno macroeconómico.
- Disminución drástica de las fuentes de financiación externas: sistema bancario e instituciones oficiales de financiación.
- Situación de débil crecimiento de la economía española (nueva crisis).
- Situación delicada de algunas participadas (Rabanales 21 y Pasur).

Fortalezas:

- Sólido equipo profesional.
- Metodología de trabajo en constante evolución para mejora continua de los servicios.
- Herramientas de gestión consolidadas, en crecimiento y mejora continua.
- Madurez y experiencia para la resolución de situaciones diversas y adversas.
- Participación en empresas de gran proyección futura.
- Medio Propio de la UCO, consolidado y con experiencia.
- Experiencia y buena reputación del CAIT.

Debilidades:

- Estructura operativa ajustada.
- Desajuste en el crecimiento del Grupo y red informática.
- Reticencias internas (por parte de algunos sectores de la UCO) hacia el modelo de Corporación.
- Problemas de comunicación fuera del ámbito universitario.
- Recursos económicos limitados.
- Dependencia económica de la UCO y del propio Grupo de empresas.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivos Estratégicos

- ✓ Coordinación integral de la gestión, administración y asesoramiento de las empresas del Grupo Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Participación activa en el papel que esta Corporación debe tener en el seno de la Universidad de Córdoba como instrumento de impulso y apoyo a la creación de empresas, facilitando y haciendo posible que proyectos de *spin-off* universitarias puedan convertirse en proyectos empresariales.
- ✓ Materialización de nuevos contratos para la prestación de servicios de consultoría y/o gestión integral con empresas de base tecnológica de la UCO.
- ✓ Materialización de nuevos contratos para la prestación de servicios de consultoría y/o gestión integral con organismos públicos o entidades privadas.
- ✓ Corporación deberá mantener un control de todas sus inversiones financieras en relación a su participación en empresas y especialmente aquellas en las que la participación es menor al 50% (Parque Científico-Tecnológico de Córdoba, S. L., Biovet Uco, S. L., Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba, S. A., y Pomología, S. L.).
- ✓ Consolidación del Centro de Atención Infantil Temprana en Corporación.

5.2. Objetivos de explotación

- ✓ Mejorar el rendimiento neto de la empresa con la finalidad de conseguir equilibrio en las cuentas anuales en el ejercicio económico.
- ✓ Diferenciar y controlar analíticamente el resultado de explotación obtenido por la actividad básica de Corporación frente al obtenido por la actividad propia de la Atención Infantil Temprana (segunda línea de negocio).

6. DATOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS PARA 2022

Se realiza a continuación un análisis de las previsiones para el próximo año con datos de ingresos y gastos previstos, en un escenario o situación estimada como normal, que es la que se ha enviado a la Universidad de Córdoba como presupuesto previsto para 2022 (en el que se ha incrementado el importe de subvención respecto a la cantidad recibida en 2021 para poder cubrir la posible subida de los sueldos públicos en 2022).

6.1. Cuenta de Resultados prevista para 2022

Cuenta de resultados prevista, que es la que se ha presentado a la Universidad de Córdoba para que la considere de cara a su Presupuesto para 2022:

CONCEPTOS	PRESUPUESTO 2022
	Importes (€)
1. Importe neto de la cifra de negocios	329.100,00
a) Ventas	5.100,00
b) Prestaciones de servicios	324.000,00
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00
4. Aprovisionamientos	-8.400,00
a) Consumo de mercaderías	-1.500,00
b) Consumo de materias primas y otros materiales consumibles	-6.900,00
c) Trabajos realizados por otras empresas	0,00
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprov.	0,00
5. Otros ingresos de explotación	139.800,00
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	31.800,00
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado	108.000,00
6. Gastos de personal	-410.000,00
a) Sueldos, salarios y asimilados	-314.000,00
b) Cargas sociales	-96.000,00
c) Provisiones	0,00
7. Otros gastos de explotación	-46.600,00
a) Servicios exteriores	-38.000,00
b) Tributos	-8.600,00
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por op. com.	0,00
d) Otros gastos de gestión corriente	0,00
8. Amortización del inmovilizado	-3.600,00
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0,00
10. Exceso de provisiones	0,00
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0,00
a) Deterioros y pérdidas	0,00
b) Resultados por enajenaciones y otras	0,00
12. Ingresos y gastos excepcionales	0,00
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	300,00
13. Ingresos financieros	0,00
14. Gastos financieros	-300,00
15. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00
16. Diferencias de cambio	0,00
17. Deterioro y resultado por enajenaciones de instr. financieros	0,00
B) RESULTADO FINANCIERO	-300,00
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	0,00
18. Impuestos sobre beneficios	0,00
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	0,00

6.2. Necesidades de fondos / subvenciones

a) Subvención de explotación 2022

	Subvención UCO 2022 (necesidades para equilibrar los resultados del ejercicio)
Escenario normal	108.000,00 €
IMPORTE SOLICITADO A UCO PARA 2022	108.000,00 €