

PLAN DE EMPRESA, AÑO 2015

CORPORACIÓN EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA, S. A. U.

0. RESUMEN EJECUTIVO

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.

Después de diecisiete 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, 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 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 en los ejercicios económicos desde 2010 hasta 2014 y se pretenden mantener a lo largo del próximo ejercicio 2015:

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 (en aquellas empresas en que la ostenta), 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 Universidad de Córdoba a su Corporación Empresarial como proveedor especializado de servicios y en cuantas necesidades de la primera pudiera intervenir como consultor o asesor. En concreto:
 - ✓ Tomar en consideración de forma decidida, y en mayor grado al actual, 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 2015 se caracterizará por la puesta en marcha de las acciones contempladas en el Programa de Gobierno del actual Rector de la Universidad de Córdoba.**

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.*

1. VISIÓN DE LA EMPRESA

1.1. 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 objeto social se concreta en los siguientes apartados:

- 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.*

1.2. 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.

1.3. 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:

- ✓ Durante 2015, Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba ofrecerá la posibilidad de hacer prácticas de empresa a dos estudiantes de los últimos cursos de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y Derecho.
- ✓ Ucoidiomas proporcionará 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 continuará colaborando 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, procurará desarrollar programas de formación profesional ocupacional, proporcionando la posibilidad de realización de prácticas en empresas a los alumnos y facilitando su inserción laboral. Independientemente, incorporará a alumnos de la Universidad de Córdoba para la realización de prácticas de empresa como becarios y también a alumnos de máster.
- ✓ Ucodeporte continuará colaborando 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, desarrollará programas de formación profesional ocupacional, proporcionando la posibilidad de realización de prácticas en empresas a los alumnos y facilitando su inserción laboral.

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1. Análisis del entorno socioeconómico

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 dispone de una cartera de proyectos que se espera tengan una maduración próxima (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.

- ✓ Continuar colaborando con el Campus de Excelencia Internacional en Agroalimentación ceiA3, resultado de la integración de las Universidades de Almería, Cádiz, Huelva y Jaén, lideradas por la Universidad de Córdoba.
- ✓ 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.).
- ✓ 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.

2.2. Análisis del Mercado

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 2015 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 2015 se tendrán que tomar importantes decisiones estratégicas respecto a Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba, S. A., que permitan 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. Como muestra de la apuesta de la

Universidad de Córdoba por Parque Científico-Tecnológico, hay que destacar que el Consejero Delegado de Corporación ha sido nombrado Presidente de Rabanales 21.

Además, en el ejercicio 2015 se prevé que continúe con éxito la actividad de la primera Empresa de Base Tecnológica participada por la UCO adaptada, desde su inicio, a la Normativa en vigor. Así, Pomología, S. L., seguirá su andadura participada y asesorada por la Corporación Empresarial.

Finalmente, la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba continuará potenciando a lo largo del ejercicio 2015, aprovechando 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 otras ocasiones anteriores.

2.2.1. Producto

La actividad básica de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba es la prestación de servicios de gestión y asesoramiento al conjunto de empresas participadas del Grupo (detalle en el punto cinco del presente Plan de Empresa), 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:

1. SERVICIOS AL GRUPO DE EMPRESAS PARTICIPADAS

- 1.1. Gestión y asesoramiento en materia económico-financiera, fiscal y jurídica.
- 1.2. Control interno: sistema administrativo, contable y financiero.
- 1.3. Gestión integral de la política de recursos humanos.
- 1.4. Homogeneización y asesoramiento en la elaboración de los Planes de Empresa para cada ejercicio.

1.5. Control y apoyo en la Planificación Financiera:

- a) Necesidades de financiación de inversiones.
- b) Necesidades de tesorería.
- c) Solicitud, control y supervisión del abono por parte de la Universidad de Córdoba de importes en pago de prestación de servicios y aportaciones de fondos para cubrir posible déficit de explotación.
- d) Coordinación de financiación intraempresas (excedentes de tesorería o necesidades de tesorería).

1.6. Apoyo en la implantación de sistemas de gestión de calidad en las empresas y seguimiento de su aplicación.

1.7. 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.).

1.8. Control de cartera (de la participación en aquellas empresas con un porcentaje de participación menor al 50% del capital social).

2. OTROS SERVICIOS (A DEMANDA)

2.1. Área Estratégica:

- 2.1.1. Elaboración de Planes Estratégicos.
- 2.1.2. Elaboración de Planes de Empresa.
- 2.1.3. Planificación Estratégica y Operativa.
- 2.1.4. Estudio y Aplicación de Programas de Reconversión y/o Saneamiento Empresarial.
- 2.1.5. Asistencia Técnica para el seguimiento de la Línea de Negocio y Actividad Comercial.
- 2.1.6. Búsqueda de Alternativas y Vías de Negocio.

2.2. Área Financiera:

- 2.2.1. Reestructuración del Pasivo.
- 2.2.2. Planificación Financiera.
- 2.2.3. Búsqueda de Financiación.
- 2.2.4. Control de Cartera (Participación, Adquisición y Enajenación de Empresas).

2.3. Otros:

- 2.3.1. Asesoramiento Mercantil.
- 2.3.2. Due Diligence de Negocio, Comercial, Operativa,...
- 2.3.3. Estudios Técnicos Específicos a Demanda.

2.2.2. Consumidores

Los principales receptores y clientes del servicio ofrecido desde Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba 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. Esta posibilidad tiene que intensificarse de una manera ágil y significativa.

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, igualmente, como clientes, tanto a las distintas Administraciones como a 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 nuevos clientes, cabe citar algunas fundaciones, ajenas al entorno universitario, con las que se está contactando para llevarles una gestión integral.

2.2.3. 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.

2.2.4. Tendencias

La tendencia actual de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba es cada vez más a 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, a la corrección de cierta tendencia negativa de resultados de algunas empresas participadas a través de los correspondientes planes de ajuste y saneamiento (fundamentalmente en Ucoidiomas, el Hospital Clínico Veterinario y Ucodeporte).

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 y trabajo del grupo humano que las componen.

2.3. Análisis interno empresa (DAFO)

Oportunidades:

- Nuevas vías de negocio (UCONAMING, UCOFACILITIES, guardería-ludoteca, gestión de fundaciones).
- Aprovechar las sinergias con departamentos y áreas de la UCO.
- Escenario de relaciones con la UCO (ámbito de transparencia, participación y confianza). Destacar que el Consejero Delegado es un académico de la UCO.
- Modificación de la Normativa para la Creación de EBT aprobada por la UCO y su adaptación al entorno.
- Convenios UCO con empresas tractoras de sectores de futuro.
- Concursos públicos nacionales e internacionales.
- Encomiendas de la UCO.

Amenazas:

- Maduración lenta de proyectos.
- Competencia, para la apertura de nuevas vías de negocio externas a la UCO, con empresas de consultoría especializada.
- Entorno macroeconómico en crisis (a todos los niveles y ámbitos).
- Disminución drástica de las fuentes de financiación externas: sistema bancario e instituciones oficiales de financiación.
- Situación de débil crecimiento de la economía española.

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 (incluso en estos tiempos).
- Participación en empresas de gran proyección futura.
- Medio Propio de la UCO, consolidado y con experiencia.

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.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivos Estratégicos

CONJUNTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRETENDIDOS POR LA CORPORACIÓN EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA, S. A. U., PARA EL AÑO 2015:

- ✓ Elaboración de un Plan Estratégico y Rediseño del Grupo Empresarial.
- ✓ Coordinación integral de la gestión, administración y asesoramiento de las empresas del Grupo Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Continuación del saneamiento de las empresas en crisis que forman parte del Grupo, con el objetivo de racionalizar gastos y su estructura con el fin de conseguir hacer a las empresas autosuficientes y rentables.
- ✓ Dirección y coordinación del desarrollo de planes de actuación comercial en las distintas empresas del grupo de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba. Especialmente en Hospital Clínico Veterinario de la Universidad de Córdoba, S. L. U., Ucoidiomas, S. L. U., y Ucodeporte, S. L. U.
- ✓ 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.
- ✓ Mejora continua del sistema interno de gestión de la calidad certificado por AENOR en el año 2006 y renovado en 2009 (mediante nueva norma UNE-EN-ISO 9001-2008). Actualmente certificado por la empresa SGS.
- ✓ Ayuda, control y apoyo a la Gestión de Calidad en las empresas del Grupo con participación o no del 100%.
- ✓ Mantenimiento y actualización continua de la página Web del Grupo de empresas (Portal o Web Corporativa).
- ✓ Materialización de nuevos contratos para la prestación de servicios de consultoría y/o gestión integral con organismos públicos o entidades privadas.
- ✓ Atender a la Normativa para la creación de Empresas de Base Tecnológica en la Universidad de Córdoba aprobada en Consejo de Gobierno el 23 de julio de 2008. En dicha Normativa se establece que las Empresas de Base Tecnológica participadas por la

Universidad de Córdoba se integrarán en Corporación desde su creación. A tal fin, Corporación creará en su estructura la División de Empresas de Base Tecnológica.

- ✓ Atender a la Encomienda de la Universidad de Córdoba, de 29 de mayo de 2013, para el seguimiento con carácter continuo de los convenios que regulan las relaciones entre la UCO y las Empresas de Base Tecnológica.
- ✓ Intensificación de las acciones tendentes a la puesta en marcha de proyectos empresariales, o actuaciones que permitan la creación de valor del binomio universidad-empresa, siempre buscando la participación conjunta con un partenariado sólido que aporte recursos financieros y tecnológicos al proyecto.
- ✓ 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.).
- ✓ Mayor implicación en la gestión integral en proyectos en los que Corporación esté participando. En concreto, se busca una intensificación de la vinculación de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba en la gestión del Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba y Parque Científico-Tecnológico de Córdoba.
- ✓ Participar en proyectos empresariales que retornen la inversión realizada no sólo a través del beneficio alcanzado, sino también a través de la prestación del servicio objeto de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba.
- ✓ Participar en proyectos a través de los cuales la Universidad de Córdoba obtenga beneficios directos, comprometiendo fondos para financiar líneas de investigación.

Independientemente de lo comentado con anterioridad, todos los objetivos estratégicos de Corporación UCO podrán ser revisados a lo largo del 2015 para, en su caso, adaptarlos a las indicaciones que se produzcan por parte de la Universidad de Córdoba.

3.2. Objetivos de Explotación

CONJUNTO DE OBJETIVOS DE EXPLOTACIÓN PRETENDIDOS POR LA CORPORACIÓN EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA, S. A. U., PARA EL AÑO 2015:

- ✓ Incremento aproximado de la cifra de negocio en un 5% sobre la alcanzada en 2014.

- ✓ Mejorar el rendimiento neto de la empresa con la obtención de unos resultados de explotación mejores que los alcanzados en el año 2014, con la finalidad de conseguir equilibrio en las cuentas anuales.
- ✓ Reducción de los gastos de explotación respecto al ejercicio 2014 en términos relativos.
- ✓ Conseguir mayor confianza de la Universidad de Córdoba en la gestión de Corporación, para la adjudicación de más encomiendas que permitan equilibrar el resultado de explotación de Corporación.

4. POLÍTICA ESTRATÉGICA

4.1. Marketing

Con el objetivo de transmitir la imagen corporativa del Grupo y en apoyo a la labor comercial de cada una de las empresas, Corporación elaboró un catálogo y un CD multimedia con la descripción de todas las empresas que conforman el Grupo, que se distribuyó a principios del año 2009. Además de la difusión de dichas publicaciones, se incorporó la información a la web corporativa, incrementando así la información facilitada a través de la misma y actualizando y potenciando su contenido.

Para potenciar la imagen de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., como nexos Universidad-Empresa, así como su visibilidad exterior, se han adaptado y actualizado las presentaciones tanto de Corporación, como de las empresas del Grupo. Asimismo, se ha editado un Portfolio que pretende presentar los servicios de Asesoramiento y Consultoría Especializada que Corporación ofrece a otras instituciones.

Para el ejercicio 2015, Corporación llevará a cabo otras actividades con el objetivo último de transmitir la estabilidad y consolidación del Grupo empresarial, apoyándose en lo hasta ahora conseguido y continuando con la labor de difusión de los logros obtenidos y el reconocimiento conseguido a su trayectoria. Como ejemplo, se intensificará la presencia de Corporación y el Grupo de Empresas en diferentes Redes Sociales, a través de la creación de un servicio interno de dinamización e informática.

4.2. Comercial

Con el objetivo de acercar a los dos agentes implícitos en Corporación, el binomio Universidad-Empresa, y poniendo en valor el potencial de la misma como herramienta para desarrollar las diferentes vías de colaboración e integración de ambos agentes, se pretende aumentar y fomentar la capacidad comercial tanto de la propia Corporación, como de las empresas del Grupo.

Para ello, se establecen dos líneas de intervención comercial. De un lado, se ha implementado, con los medios actualmente existentes en Corporación, una estructura de alerta ante posibles concursos públicos, organizados por las diferentes administraciones (local, autonómica y nacional), a los cuales pudiera concurrir Corporación; bien con los recursos propios o bien acudiendo a éstos con las empresas del Grupo y/o con otros agentes del entorno, con los que previamente se hayan formalizado acuerdos para este fin. Esta estructura de alerta empezó su andadura en 2011, estudiando posibles concursos a los que, cumpliendo con sus requisitos técnicos y administrativos, Corporación pudiera acudir y que se materializó con la presentación al concurso “Selección y Formación de Becarios y Becarias para el Servicio Extenda Becas de Internacionalización”, convocado por EXTENDA – Agencia Andaluza de Promoción Exterior, S. A., y donde Corporación quedó en segundo lugar, tras EOI (Escuela de Organización Industrial) a quien, finalmente, se adjudicó el concurso.

De otro, y basándose en los conceptos de innovación y atención al cliente sustentadas en el trabajo en equipo, la mejora continua y el compromiso por la calidad, se está impulsando la actitud comercial del equipo humano de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba. Se pretende conseguir un equipo con una actitud proactiva en cuanto a la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio y vías de colaboración. Para ello, se fomentará con acciones concretas, que dicho equipo humano priorice el contacto con los agentes del entorno socioeconómico y maximice, de esta manera, la presencia en el mismo de Corporación. Para coadyuvar en esta labor, y según se ha indicado con anterioridad en el apartado de Marketing, se han actualizado y reorientado las presentaciones comerciales de Corporación y del Grupo de Empresas y se ha creado un Portfolio comercial donde se detallan los servicios de Consultoría Especializa que Corporación presta.

4.3. Transparencia

Aplicación, en Corporación y en el Grupo, de la normativa de transparencia, recogida, en el ámbito autonómico, en la Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía.

Algunos de los conceptos de esta ley se definen a continuación:

- a. **Información pública:** los contenidos o documentos, cualquiera que sea su formato o soporte, que obren en poder de alguna de las personas y entidades incluidas en el presente título y que hayan sido elaborados o adquiridos en el ejercicio de sus funciones.
- b. **Publicidad activa:** la obligación de las personas y de hacer pública por propia iniciativa, en los términos previstos en la presente ley, la información pública de relevancia que garantice la transparencia de su actividad relacionada con el funcionamiento y control de su actuación pública.
- c. **Acceso a la información pública:** posibilidad de acceder a la información pública que obre en poder de las entidades sujetas al ámbito de la presente ley con seguridad sobre su veracidad y sin más requisitos que los establecidos en la misma y en la normativa básica estatal.
- d. **Portal de la Junta de Andalucía:** dirección electrónica disponible a través de redes de telecomunicaciones cuya titularidad, gestión y administración corresponde a la Administración de la Junta de Andalucía, que tiene por objeto poner a disposición de la ciudadanía toda clase de servicios e informaciones relacionadas con la Comunidad Autónoma de Andalucía de manera totalmente gratuita, de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la información y atención a la ciudadanía y la tramitación de procedimientos administrativos por medios electrónicos.

Entres los **obligados** a aplicar esta ley se encuentran, entre otros:

- ✓ Las universidades públicas andaluzas y sus entidades instrumentales, como pueden ser las sociedades mercantiles de capital mayoritario de las universidades y las fundaciones públicas universitarias.

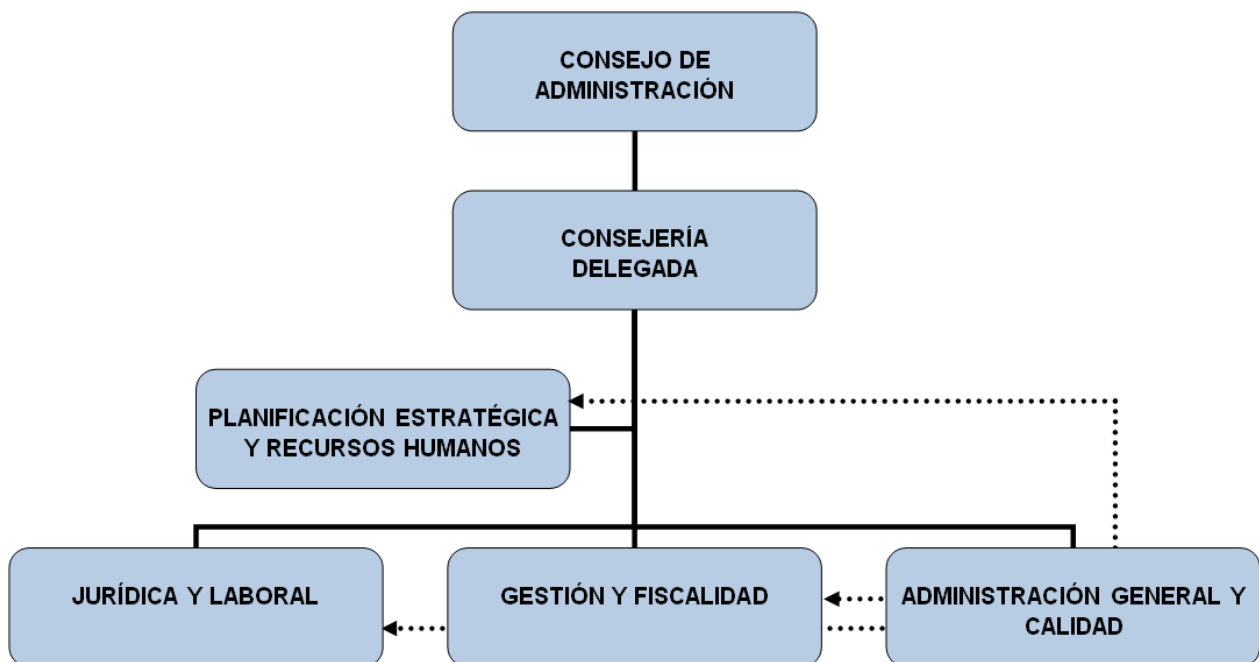
- ✓ Las sociedades mercantiles en cuyo capital social la participación, directa o indirecta, de las entidades previstas en este artículo sea superior al 50 por ciento. En todo caso, las sociedades mercantiles del sector público andaluz a las que se refiere el artículo 4 del Texto Refundido de la Ley General de la Hacienda Pública de la Junta de Andalucía, aprobado por Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de marzo, y las sociedades mercantiles locales y las sociedades interlocales de los artículos 38 y 39 de la Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía, o normativa que las sustituya.

A continuación se enumeran las **medidas aplicables en el ámbito de Corporación** (ámbito societario y de gestión):

- ✓ Aplicación de los principios del buen gobierno corporativo.
- ✓ Implementación en la sociedad de un código ético corporativo.
- ✓ Información pública de las remuneraciones de administradores y directivos.
- ✓ Información pública de las políticas del Responsabilidad Social Corporativa.
- ✓ Aplicación de Procedimientos públicos para la contratación de bienes y servicios.
- ✓ Aplicación de Procedimientos de control para el acceso a las ayudas públicas.

4.4. RR.HH.

Para el primer trimestre del ejercicio 2015 está previsto implantar un nuevo modelo de organización interna, basado en las líneas estratégicas marcadas para los próximos años por la nueva Consejería Delegada de Corporación Empresarial de la UCO y con el objetivo de conseguir mayor agilidad en el funcionamiento del personal, mayor eficiencia y especialización, con organigramas planos y aprovechando las sinergias y economías de escala del Grupo y con el fin de alcanzar los objetivos previstos para el año 2015. Así, el organigrama de Corporación Empresarial de la UCO queda configurado con el siguiente detalle:



Todas las áreas que componen la estructura de Corporación Empresarial de la UCO prestarán servicios, relacionados con el contenido de cada una de ellas, a aquellas instituciones que así lo contraten (incluidas las empresas instrumentales de la Universidad de Córdoba, es decir, Ucodeporte, Ucoidiomas y Hospital Clínico Veterinario de la UCO).

✓ **Consejería Delegada:** Manuel Pineda Priego.

Las funciones propias de la Consejería Delegada serán las de representación, gestión y dirección, ejercitando poderes inherentes a la titularidad jurídica de la empresa y relativos a sus objetivos generales, con autonomía y plena responsabilidad, solo limitadas por los criterios e instrucciones directas emanadas del Consejo de Administración y/o Junta General de Accionistas. Asimismo, será responsable de la ejecución de la estrategia general de la Sociedad, así como la supervisión y seguimiento de las relaciones entre la Sociedad y sus participadas.

Además, asume la responsabilidad directa de la gestión de aquellas empresas del grupo donde ostente la representación de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba por la Consejería Delegada en las mismas.

✓ **Planificación Estratégica y Recursos Humanos:** Fermín J. Cremades Márquez.

Las funciones propias del Área de Planificación Estratégica y Recursos Humanos son las de desarrollar e implementar planes de acción integrales que permitan a la empresa (y a las sociedades del Grupo, especialmente las instrumentales de la UCO) alcanzar sus objetivos y orientar sus recursos hacia oportunidades económicas atractivas y rentables. Por la especial importancia de la implicación y gestión de los Recursos Humanos en el diseño de futuros planes de acción, esta Área también se encargará de coordinar la Política de Personal del Grupo. Finalmente, en colaboración con la Consejería Delegada, será un elemento de coordinación y supervisión de las otras tres Áreas que componen la empresa.

✓ **Jurídica y Laboral:** Natalia Sánchez Delgado.

La labor principal del Área Jurídica y Laboral es el seguimiento, actualización y control del cumplimiento de las obligaciones legales (civil, mercantil, laboral, administrativa, comercial y jurídica, en general), contratación pública y gestión de la cartera de seguros de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., del Grupo de Empresas de la misma y de cualquier otra entidad, pública o privada, a la que se le preste este servicio. Además de la realización de los trámites pertinentes con los Organismos Públicos Oficiales, Empresas Privadas y Asesores en asuntos jurídicos en general (Ayuntamiento, Registros, Notarías, etc.) y laborales en particular (INEM, Seguridad Social, Prevención de Riesgos, etc.).

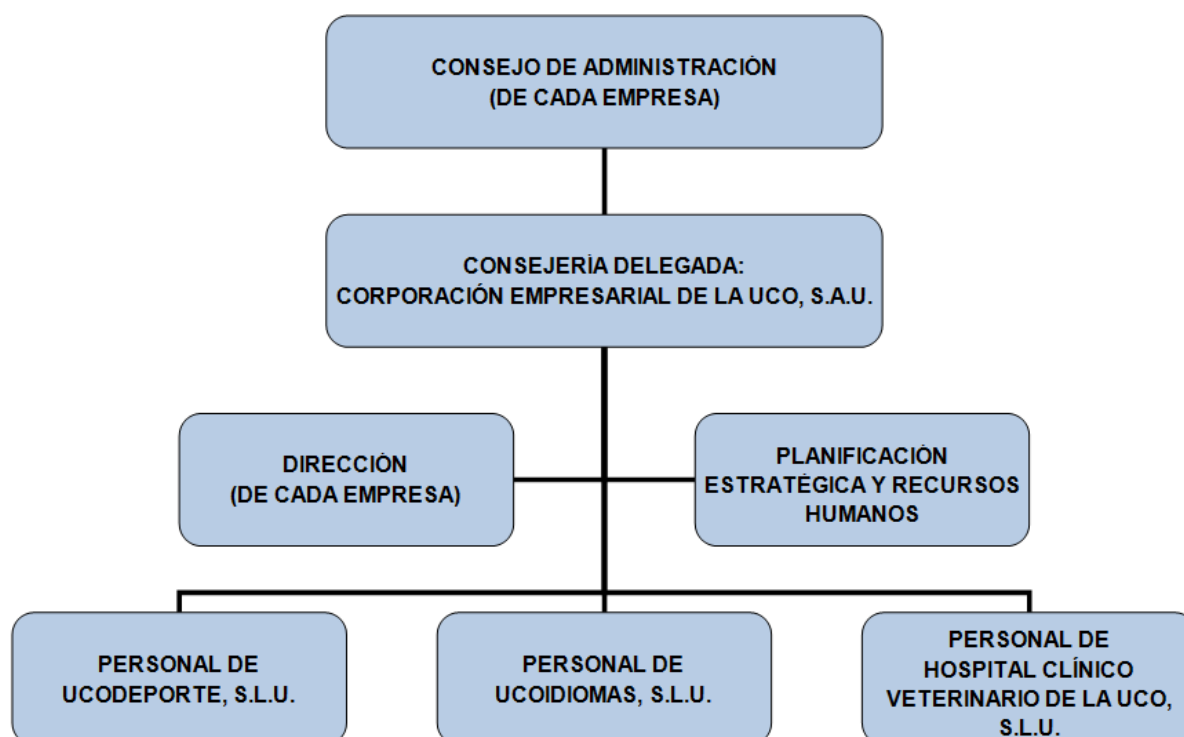
✓ **Gestión y Fiscalidad:** M^a Auxiliadora Serrano Muñoz.

La labor del Área de Gestión y Fiscalidad es el asesoramiento, seguimiento y control económico-financiero y asuntos fiscales de Corporación Empresarial de la UCO, del Grupo de empresas participadas por esta y de cualquier otra empresa a la que se le preste este servicio, así como la elaboración de cuantos informes sean solicitados al respecto a nivel interno (Consejería Delegada, Universidad de Córdoba, etc.) y externo (Junta de Andalucía, Banco de España, etc.). Además, servirá de apoyo al Área de Planificación Estratégica para el estudio y planteamiento de nuevas vías de negocio para el Grupo de Empresas y de nuevos proyectos que puedan tener viabilidad dentro del objeto social de cada empresa.

✓ **Administración General y Calidad:** M^a Luisa Fernández Pérula.

La labor de esta Área es la propia de la administración general y secretaría de la empresa, apoyando al resto de las Áreas, muy especialmente en las tareas relacionadas con el seguimiento y control económico. Son también responsabilidades de esta Área el mantenimiento de las instalaciones y equipamiento en general tanto de la empresa como de aquellas otras del Grupo que lo soliciten. Además, esta Área asume las funciones de mejora continua del sistema de gestión de calidad implantado en la empresa, así como la coordinación y seguimiento de la gestión de la calidad en el Grupo de Empresas.

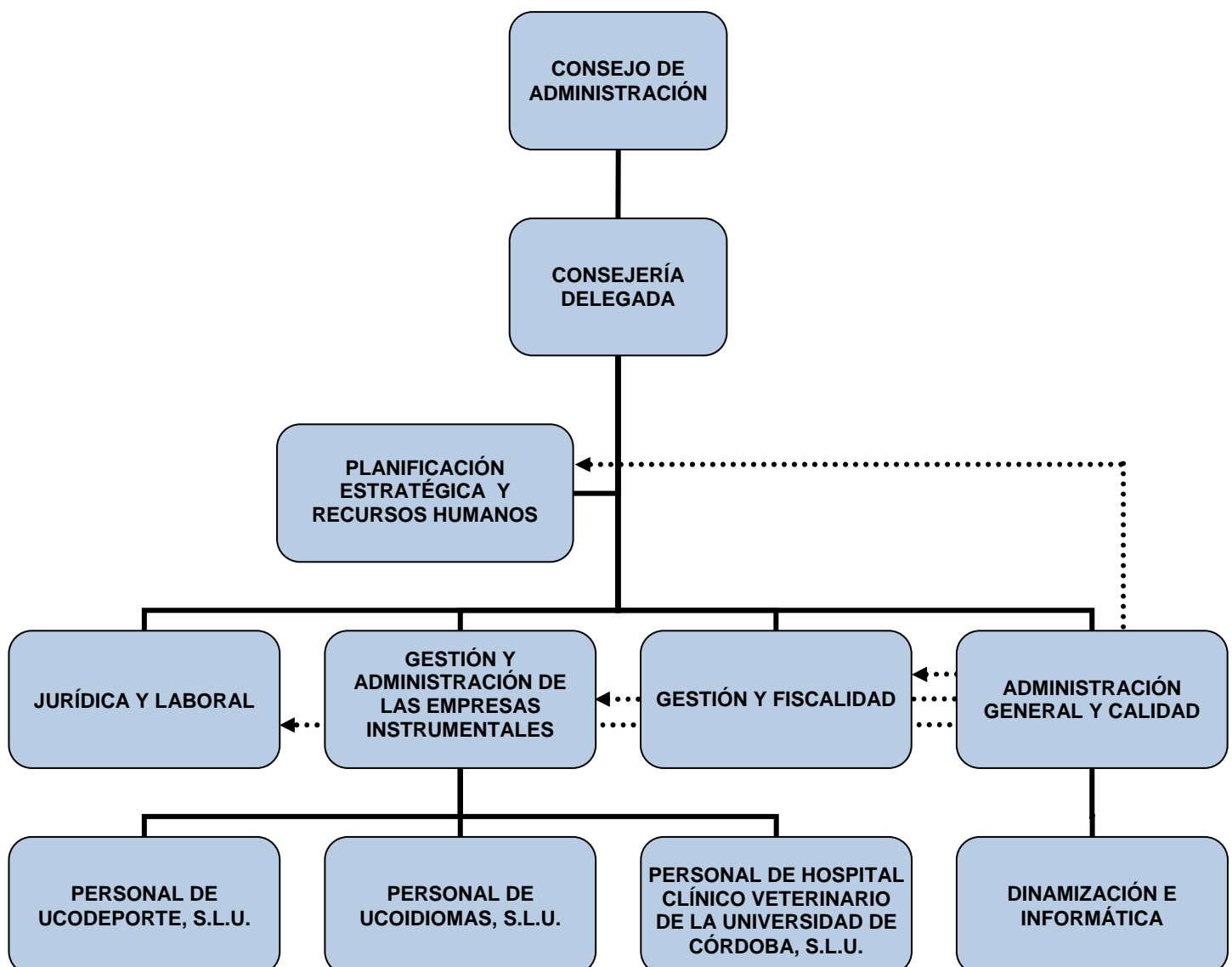
Además del organigrama de la propia Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, se considera necesario plasmar en el presente Plan de Empresa la **estructura organizativa gerencial de las empresas instrumentales de la Universidad de Córdoba** (Ucodeporte, Ucoidiomas y Hospital Clínico Veterinario de la UCO), sin entrar en la propia organización del personal de cada una de ellas. Cabe destacar la referencia al Área de Planificación Estratégica y Recursos Humanos (la misma que en Corporación) como elemento de apoyo a la Consejería Delegada y cohesión estratégica entre todas las empresas instrumentales y la propia Corporación.



(Cada empresa instrumental tendrá un organigrama propio para la organización de su personal)

- ✓ **Consejería Delegada:** Manuel Pineda Priego, en representación de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U.
- ✓ **Dirección de Deportes (Ucodeporte):** Esperanza Jaqueti Peinado.
- ✓ **Dirección Académica (Ucoidiomas):** Juan de Dios Torralbo Caballero.
- ✓ **Dirección Clínica (Hospital Clínico Veterinario de la UCO):** Rocío López Rodríguez.
- ✓ **Planificación Estratégica y Recursos Humanos:** Fermín J. Cremades Márquez.

Por último, se muestra un avance de la **posible estructura de Corporación Empresarial de la UCO tras la elaboración del Plan Estratégico y Rediseño del Grupo Empresarial** previsto para el año 2015. En este nuevo organigrama se incorporarían a la estructura de Corporación los responsables de administración de las empresas instrumentales, además del actual informático de Ucoidiomas, con el objetivo de prestar desde Corporación un servicio integral de asesoramiento y gestión administrativa e informática.



4.5. Innovación

El seguimiento de las acciones de I+D dentro de la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, será llevada por el Área de Administración General y Calidad, cuya responsable deberá estar al día de las necesidades de nuevas aplicaciones informáticas, software, etc., necesarios, así como de otros recursos útiles para la mejora del trabajo a realizar.

En esta nueva sociedad del conocimiento, Corporación asume su posicionamiento en un entorno en el que urge el reto de trabajar en el diseño de un espacio de innovación donde la información sea recogida y tratada como materialización del conocimiento para la creación de valor en el Grupo de empresas. Por ello, puso en marcha un Portal Web Corporativo que muestra el conocimiento implícito adquirido, de manera que pueda ser compartido para que su uso positivo genere valor. En un futuro próximo, este Portal Web Corporativo posibilitará además el acceso a una Intranet que sirva de apoyo a este objetivo estratégico. Este portal va a permitir una mayor interacción entre las empresas y la Corporación así como servirá de interfaz de salida y entrada de información valiosa para la generación de nuevas ideas de negocio que permitan desarrollar la faceta emprendedora con la que nació esta Corporación.

5. FORMA JURÍDICA. ESTATUTOS

Es en el año 1998 cuando se decide poner en marcha, desde la propia Universidad de Córdoba, un órgano gestor y asesor de un conjunto de activos materiales e inmateriales de la Universidad. Así, la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba S. A. U., comenzaría su andadura con la gestión del Hospital Clínico Veterinario de la Universidad de Córdoba como unidad de negocio integrada en la misma.

Desde su constitución, el 7 de enero del año 1998, la Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba se ha ido consolidando poco a poco, agrupando un conjunto de empresas en estructura holding cuya matriz es la propia Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba que ejerce el control del capital. Actualmente, sus integrantes (con indicación de fecha de constitución) son:

- ✓ Ucoidiomas, S. L. U., (26/08/99), constituida inicialmente como Lenguas Modernas y Traducción Técnica, S. L.

- ✓ Ucodeporte, S. L. U., (28/07/00).
- ✓ Hospital Clínico Veterinario de la Universidad de Córdoba, S. L. U., (27/12/00).
- ✓ Parque Científico-Tecnológico de Córdoba, S. L., (04/07/01).
- ✓ Biovet-UCO, S. L., (07/07/95) integrada en el grupo de Corporación, al igual que la empresa anterior, mediante una ampliación de capital de la UCO formalizada el 27/12/01.
- ✓ Parque Agroalimentario del Sur de Córdoba, S. A. (04/05/07).
- ✓ Pomología, S. L., EBT de la UCO (27/12/11).

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.

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. Cuenta en su Consejo de Administración con profesionales tanto de dentro como de fuera al ámbito universitario con experiencia y conocimientos contrastados que enriquecen este órgano para la toma de decisiones.

6. CUENTA DE RESULTADOS PREVISTA PARA EL AÑO 2015

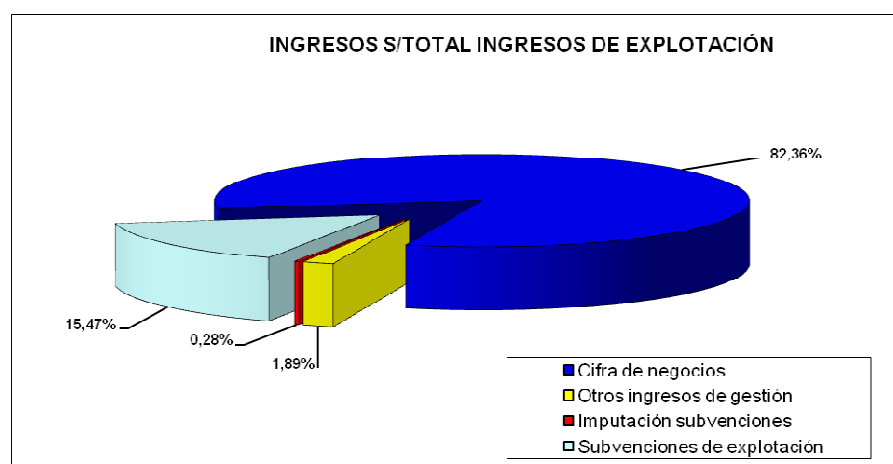
La Cuenta de Resultados prevista para el año 2015, que se muestra a continuación, contempla las siguientes mejoras respecto a la previsión de cierre del ejercicio 2014:

- ✓ Incremento de un 9,25% en los ingresos derivados de la prestación de servicios.
- ✓ Reducción de un 7,61% en los gastos correspondientes a aprovisionamientos.
- ✓ Reducción de un 41,28% en los gastos de personal.
- ✓ Reducción de un 4,49% en otros gastos de explotación, principalmente los derivados de servicios exteriores (asesores, suministros, etc.).

CONCEPTOS	PRESUPUESTO 2015
	Importes (€)
1. Importe neto de la cifra de negocios	161.800,29
a) Ventas	0,00
b) Prestaciones de servicios	161.800,29
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	-2.420,00
a) Consumo de mercaderías	0,00
b) Consumo de materias primas y otros materiales consumibles	-1.940,00
c) Trabajos realizados por otras empresas	-480,00
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprov.	0,00
5. Otros ingresos de explotación	34.104,88
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	3.704,88
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado	30.400,00
6. Gastos de personal	-182.185,80
a) Sueldos, salarios y asimilados	-145.929,72
b) Cargas sociales	-36.256,08
c) Provisiones	0,00
7. Otros gastos de explotación	-39.942,24
a) Servicios exteriores	-35.901,80
b) Tributos	-4.040,44
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por op. com.	0,00
d) Otros gastos de gestión corriente	0,00
8. Amortización del inmovilizado	-1.971,33
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	550,00
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	-30.064,20
13. Ingresos financieros	33.570,00
14. Gastos financieros	-3.505,80
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	30.064,20
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	0,00
18. Impuestos sobre beneficios (25% s/Resultado antes de impuestos)	0,00
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	0,00

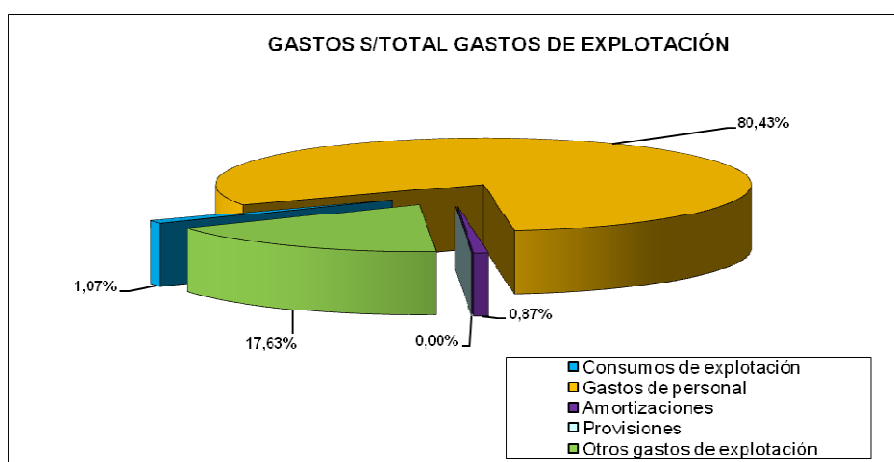
A continuación se presenta en detalle los distintos ingresos de explotación, y el porcentaje sobre el total de estos, contenidos en la cuenta de resultados prevista de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba para el ejercicio 2015.

	PREV. 2015	% s/ingresos explotación
	Importes	
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	196.455,17	100,00%
Cifra de negocios	161.800,29	82,36%
Otros ingresos de gestión	3.704,88	1,89%
Imputación subvenciones	550,00	0,28%
Subvenciones de explotación	30.400,00	15,47%



De igual forma se detallan a continuación los distintos gastos de explotación previstos para el ejercicio 2015, así como su variación porcentual sobre el total de éstos.

	PREV. 2015	% s/gastos explotación
	Importes	
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	226.519,37	100,00%
Consumos de explotación	2.420,00	1,07%
Gastos de personal	182.185,80	80,43%
Amortizaciones	1.971,33	0,87%
Provisiones	0,00	0,00%
Otros gastos de explotación	39.942,24	17,63%



Finalmente, y relativo a la cuenta de resultados prevista, se resumen en la siguiente tabla los diversos resultados previstos, así como el cálculo del EBITDA¹, por la empresa para el próximo ejercicio 2015.

	PREV.2015	% s/ingresos explotación
	Importe euros	
EBITDA	-28.092,87	-14,30%
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-30.064,20	-15,30%
RESULTADO FINANCIEROS	30.064,20	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	0,00	
RESULTADO DEL EJERCICIO	0,00	

¹ El Ebitda, de *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, se obtiene a partir del estado de pérdidas y ganancias de una empresa: es el resultado de explotación antes de descontar los intereses, depreciaciones, amortizaciones e impuestos.

Aclaraciones a la Cuenta de Resultados prevista para 2015 de Corporación:

- ✓ La previsión del Resultado de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2015 (sin provisiones sobrevenidas o por exigencia del auditor) de Corporación Empresarial de la Universidad de Córdoba, S. A. U., presenta equilibrio de explotación tras considerar una subvención de explotación de la Universidad de Córdoba por importe de 30.400,00 euros.
- ✓ La situación descrita en la previsión de resultados de 2015 supone una continuidad respecto a la situación de plantilla y estabilidad en los gastos e ingresos esperados según lo conocido a la fecha actual y en base a un mantenimiento de la actividad desarrollada hasta ahora hacia las empresas del Grupo y la UCO.
- ✓ El presupuesto 2015 reflejado en el presente Plan de Empresa no contempla la posible incorporación del personal de administración de las empresas instrumentales de la UCO, ni del informático de Ucoidiomas. En caso de producirse estas incorporaciones habría que considerar sus correspondientes gastos de personal (que rondarían los 112.700,00 euros totales) y los ingresos derivados de esta nueva política de gestión del Grupo.