



Universidad de Valladolid

Trabajo Fin de Grado

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CREACIÓN DE UN
CENTRO DE JARDINERÍA

Autor/a: Felipe Peraita Encabo

Directora: Pilar Zapata

Facultad: Universidad de Valladolid

Grado en Recursos Humanos y Relaciones Laborales

Curso 2019-2020

Resumen

El presente trabajo elabora un plan estratégico cuyo objetivo principal es la creación de una jardinería en el centro de la ciudad de Ávila. Aborda las diferentes fases a tener en cuenta a la hora de elaborar un proyecto empresarial y un plan financiero para cualquier tipo de centro, aunque en mi caso, haya optado por un centro de jardinería, de entrada, hay que elaborar siempre este tipo de planes. Me decidí por este proyecto empresarial ya que el cuidado de la jardinería conlleva una repercusión positiva de la

salud física y mental de los interesados, tema en auge ahora mismo dada la cantidad de casos de salud mental que van apareciendo día tras día.

Así mismo, tiene curas medicinales, dado que previene diferentes enfermedades como puede ser la demencia senil, la diabetes o el alzhéimer. En definitiva, el cuidado de las plantas y el contacto con la naturaleza favorece el estado anímico y ésta última ha sido la razón principal por la que opté a emprender este negocio, negocio que, a mi parecer, no está del todo trabajado.

Palabras clave: plan estratégico, plantas, análisis financiero, marketing, salud mental

Abstract

This work develops a strategic plan whose purpose aims to create a garden centre in the centre of the city of Avila. Whatever the theme, a strategic plan must be developed. I decided on this business project because caring for the garden has a positive impact on the physical and mental health of those involved, a trending topic nowadays given the number of mental health's cases arising/ emerging every day. Likewise, it prevents different diseases such as senile dementia, diabetes or Alzheimer's.

Consequently, it promotes the state of mind and this has been the main reason why I chose to start this business, business that in my opinion is not much studied or touched.

Key words: strategic plan, plants, finance plan, marketing plan, mental health

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	7
2.1. ¿Qué es la planificación estratégica?.....	8
2.2. Objetivos de la Planificación Estratégica.....	9
2.3. Misión, visión y valores.....	9
2.4 ¿Qué es un plan estratégico?.....	10
2.3. Características de un plan estratégico.....	10
2.4. ¿Quién realizará el plan estratégico?.....	10
2.5 ¿Por qué realizar un plan estratégico?.....	10

2.6 Pasos para realizar un plan estratégico.....	11
2.7 Acciones efectuadas en la elaboración de la planificación estratégica....	12
3. LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE JARDINERÍA.....	12
3.1. Misión.....	13
3.2. Visión.....	14
3.3. Filosofía.....	14
3.4. Valores.....	15
3.5. Objetivos corporativos.....	16
3.6. Plan de acción.....	16
3.7. Propósitos estratégicos y retos empresariales.....	18
3.8. Análisis del entorno.....	19
3.9 Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	22
3.10. Análisis DAFO.....	24
3.11. Ventaja competitiva.....	25
3.12. Plan de contingencia.....	26
3.13. Localización.....	27
3.14. Instalaciones.....	27
4. PLAN DE MARKETING.....	28
4.1 Antecedentes.....	28
4.2 Objetivos de marketing.....	34
4.3 Estrategias publicitarias.....	34
4.4 Matriz de crecimiento- cuota de mercado.....	36
5. PLAN FINANCIERO.....	39
6. CONCLUSIONES.....	46
7. BIBLIOGRAFÍA.....	48

1. Introducción y justificación

Me gustaría empezar este análisis empresarial con una frase motivacional, idónea para este tipo de trabajos: “Alguien ha dicho que, para tener éxito en algo, lo primero es saber lo que se quiere; lo segundo, quererlo de veras; finalmente, ponerse a trabajar para conseguirlo.” (Abascal Rojas, 2000) Así pues, en la vida para llevar a cabo un proyecto, hay que empezar por ver qué hay que hacer y cómo hay que hacerlo para llegar al objetivo.

El presente plan estratégico tiene por objetivo la creación de un centro de jardinería en la ciudad de Ávila, permitiendo establecer diversas líneas de actuación a seguir a corto, a medio y a largo plazo, siempre con el objetivo de intentar mejorar la situación de la empresa en general. En este proyecto se analizará el plan estratégico necesario para llevar a cabo la puesta en marcha del centro de jardinería. Como he mencionado anteriormente, los objetivos generales que llevaremos a cabo en este plan estratégico son los siguientes:

En primer lugar, debemos realizar un profundo estudio, analizando de manera objetiva la viabilidad de una idea de negocio, con el fin de minimizar el riesgo ante la hipoteca puesta en funcionamiento de ésta, en un plan de negocio.

A continuación, diseñar el plan estratégico y las diferentes políticas que la empresa debería seguir, en su hipotética creación, para lograr el éxito empresarial. La comunicación con los clientes debe ser esencialmente humana. Nosotros somos una empresa formada por personas que comprenden que cada cliente es único y necesita un trato personalizado.

Ahora bien, cabría hacerse esta pregunta; ¿Qué es realmente una estrategia? La definición de estrategia empresarial ha sido ofrecida por diversos autores de la literatura de dirección estratégica, entre ellos citamos: “La estrategia es el modelo de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en qué negocio está o va a estar la compañía y la clase de compañía que es lo que va a ser” (K. Andrews, 1965)

La motivación que me ha empujado a realizar un plan estratégico como trabajo fin de grado ha sido mi eterno espíritu de emprender un negocio, a pesar de nunca haberlo llegado a crear en mi itinerario profesional. El hecho de llevar a cabo este plan estratégico me ha permitido plasmar una de las ideas que tenía en mente y ver su viabilidad de negocio y rentabilidad económica.

El mundo de la jardinería no es un sector esencial, pero sí muy demandado por muchas familias como complemento de su hogar, por sus grandes virtudes tanto estéticas como sanitarias. Los aficionados a la jardinería, que por otra parte cada vez son más numerosos, viven este mundo con pasión y mucho interés.

El tiempo que las familias dedican a la jardinería es cada vez mayor en la sociedad actual, y al ser un mercado tan variado y especializado ha permitido la apertura de este tipo de negocios, pero no de modo abrumador, ya que es un negocio que tiene que ser muy especializado y profesionalizado. Esto es lo que me hizo decidirme por este sector, ya que requiere conocerlo, sentirlo y vivirlo.

Cuidar con esmero el área de jardinería en cualquiera de sus variantes en los hogares está demostrado que repercute de modo positivo en la salud física y mental de las personas que los habitan. Por otro lado, ayuda a la prevención de enfermedades como la demencia senil o la diabetes y propicia un agradable estado anímico, éstas son las razones que me han hecho decidirme más si cabe en la realización de este plan estratégico.

Además de todo lo reseñado, me parece un reto el hacer de modo óptimo este proyecto, ya que los posibles clientes son amantes del mundo de la jardinería, y el hecho de que cada vez tengamos menos tiempo libre, y que este mundo lo necesite, hace que se tenga que ofrecer una profesionalización máxima en el trato y unas adecuadas instalaciones para un producto vivo y perecedero.

Como consecuencia de todo lo anterior, cuando me planteo el proyecto, tenía que ser en un lugar de arraigo en el mundo de la naturaleza, con el consiguiente amor a la misma y a las plantas, y donde hubiera un hueco que llenar para atraer al público con nuestra propuesta fresca y novedosa, por eso la ciudad de Ávila era la más adecuada.

Para poder hacer la descripción y el desarrollo de esta idea de negocio, realizaré un plan estratégico que tratará de planificar y definir de modo preciso las estrategias necesarias para poder convertir en la realidad esta idea. Este plan estratégico analizará de modo preciso las diferentes variables que pudieran afectar al proyecto, de modo que podamos analizar su viabilidad técnica y su rentabilidad económico financiera.

Presentaré el proyecto y las diferentes necesidades que queremos satisfacer, ubicando adecuadamente los diferentes servicios a ofrecer, el nicho de mercado objetivo y la zona geográfica donde nos queremos mover.

Respecto a la estructura del trabajo, constará de diferentes partes bien definidas, empezaré el trabajo con la realización del marco teórico basándome en autores, para entender y conocer la planificación estratégica y el documento dónde queda reflejada, que es el plan estratégico, analizaré los objetivos corporativos de la empresa, así como la misión, visión, filosofía y valores que van a caracterizar a mi empresa.

Posteriormente, pasaremos al estudio de las diferentes variables que repercuten en este tipo de negocio. Y dentro del estudio de situación, valoraremos los distintos factores del entorno que puedan tener su influencia directa o indirecta en el desarrollo del negocio (macro entorno, micro entorno) sin dejar de lado un buen estudio de la competencia y un adecuado estudio interno de nuestro futuro negocio.

Realizaré un plan económico financiero, para conocer la viabilidad de la empresa, mediante el balance de cuentas a un año, con el activo y el pasivo correspondiente. Este plan es de vital importancia ya que me permitirá analizar las oportunidades de mercado existentes, Seguidamente, he trabajado un plan de marketing para dar a conocer los productos de mi empresa a un público objetivo, utilizando estrategias publicitarias y trazando los objetivos de marketing deseados.

Como todo trabajo académico, ha de terminar con una serie de conclusiones de lo que la creación de una empresa de jardinería ha supuesto para mí, en todos los niveles.

2. Planificación estratégica

A continuación, voy a definir el concepto de plan estratégico, y los pasos a tener en cuenta para su elaboración. Toda motivación empresarial debe empezar trazando una planificación definida y elaborada, para tener un esquema bien organizado de todo lo que se va a tratar, y luego plasmarlo en un documento escrito y ordenado, el plan estratégico.

2.1. Fundamentos y origen; ¿Qué es la planificación estratégica?

La palabra “estrategia” viene del término griego “estrategos”, combinación de stratos (ejército) y egos (líder). En la actualidad, existen diferentes definiciones de plan estratégico, aunque la gran mayoría de autores asocian el término a una “preparación para el futuro”:

- Ansoff (1965), gran teórico de la estrategia identifica la aparición de la Planificación Estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas, señalando que la planificación estratégica, significa la comprensión del entorno, de la competencia, y de los consumidores, y no tanto la realización de proyecciones.
- Aquello donde se dirige una empresa en el futuro en vez de como llegar ahí; entonces define la estrategia como la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión (Morrisey, 1998).

Así mismo, es un documento que reúne de forma precisa las grandes decisiones que señalarán tu estrategia, para alcanzar tus objetivos. Como he mencionado anteriormente, mi objetivo en particular es la creación de una jardinería en la ciudad de Ávila.

- La planificación estratégica es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto. (Ansoff, 1965).

Por lo general, se elabora un plan estratégico cuando los directivos de la empresa se plantean la redefinición de su propia filosofía empresarial, así como también la redefinición de las estrategias en cada una de las áreas que configuran la realidad de la empresa.

Por lo tanto, La Planificación Estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo, implica necesariamente, un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización. Establecer con tiempo un plan bien estructurado disminuye la preocupación de los directivos, y por consecuencia, de los trabajadores de la empresa.

2.2 Objetivos de la planificación estratégica

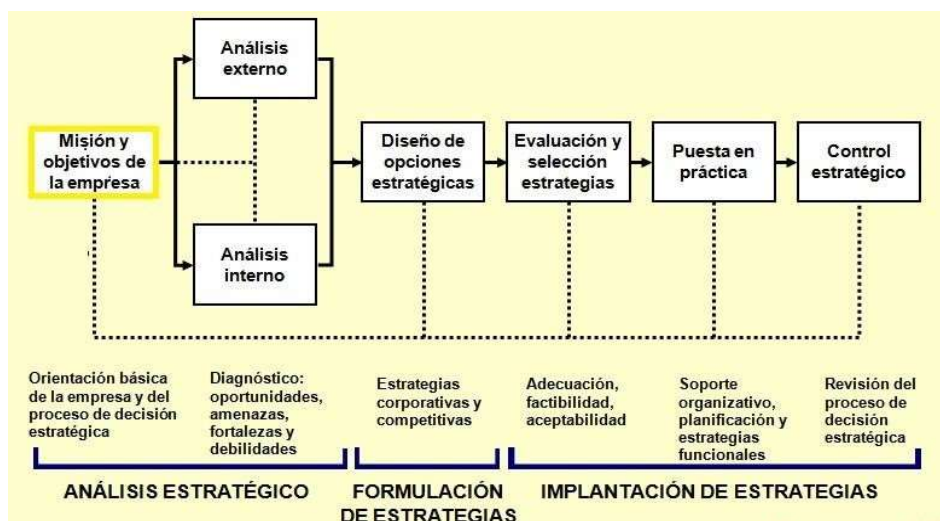


Figura 1: fases de la dirección estratégica. Fuente: Guerras y Navas (2007, pag.50).

Todo objetivo a alcanzar tiene que tener su base en el pensamiento, la actuación y posteriormente, el desarrollo. El plan estratégico es el primer eslabón para alcanzar el éxito deseado en tu empresa. En el momento inicial de actividad de la empresa, los esfuerzos iniciales deberán ir encaminados a difundir y dar a conocer la marca. Lo primordial es trazar un mapa, que deje claro cuáles son los principales objetivos del plan estratégico y cuáles son las acciones a realizar para llegar a determinado objetivo, es decir, convertir los objetivos en acciones. (Trenza, Ana)

2.3. Características de un plan estratégico

A continuación, expondremos las características que toda planificación y plan estratégico deben tener en cuenta. Por lo tanto, las siguientes deben estar siempre incluidas en cualquier plan estratégico:

- Cuantitativo: hay que traducir siempre en cifras el objetivo que se quiere conseguir.
- Personalizado: hay que definir quién, qué persona, con nombre y apellidos, va a ser encargado de realizar una determinada tarea.
- Descriptivo: definir específicamente las tareas que se van a realizar.
- Temporal: indicar la fecha y plazo dado para llevar a cabo las tareas (Guerras y Navas, 2007)

La trascendencia en el tiempo ha de realizarse con una vigencia de 5 años, no obstante, son los 3 primeros años los más trabajados y concretizados. La constancia es fundamental en el trabajo ya que hay que cumplir con el plan de acción inicial establecido.

Conviene revisar mensualmente el plan estratégico ya que hay que analizar la eficiencia de las acciones realizadas y los posibles desvíos. La evaluación y la observación continuada son actividades clave para lograr el éxito en la creación del plan estratégico, y, en consecuencia, lograr alcanzar tu objetivo, que es la creación de una jardinería en Ávila. (Trenza, Ana)

2.4. ¿Quién realizará el plan estratégico?

El plan estratégico lo ha de realizar, siempre que sea posible, el director, los directivos o gerente de la empresa, o bien, un consultor externo que te ayude a trazar el plan.

Es de vital importancia contar con todos los empleados, que tengan voz y voto en la creación del plan estratégico, así se sentirán realizados en sus trabajos, puesto que la tasa de colaboración e implicación en el trabajo tiene que ser alta. El trabajo siempre saldrá mejor si los empleados se sienten realizados en la empresa.

2.5. ¿Por qué realizar un plan estratégico?

Si una determinada empresa establece de forma clara y concisa un objetivo a seguir y elabora por ello un plan estratégico, incluyendo en él todos los pasos a seguir. La planificación estratégica será plasmada posteriormente en un plan estratégico, que es el documento dónde queda reflejado el conjunto de objetivos, misión y valores de la empresa se consigue lo siguiente:

- Descubrir las fortalezas y debilidades de tu empresa, es decir, todo aquello que ya sabes y todo aquello en lo que has de mejorar.
- Tu objetivo tendrá una correcta dirección y desarrollo.
- Tus empleados se sentirán comprometidos con la empresa, pues la participación de cada uno de ellos es fundamental en el plan, se sentirán útiles y válidos para la empresa.
- Autocontrol, te sentirás obligado a analizar todo lo conseguido y si estás en el buen camino para alcanzar el objetivo. (Guerras y Navas, 2007)

2.6. Pasos para realizar un plan estratégico

Es de vital importancia trazar los pasos a seguir a la hora de elaborar el plan estratégico de la empresa que se quiera crear;

1- Misión, visión y valores: representan los cimientos de toda acción que se vaya a desarrollar posteriormente. Según los autores Kaplan, R. S y Norton, D. P. (2001) la misión, visión, y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que consisten tanto en declaraciones e intenciones generales, como en objetivos cuantificables y específicos.

2- Análisis: el interno donde analizarás cómo va tu empresa desde el interior y cómo has llegado hasta aquí. Por otro lado, el análisis externo de tu entorno general donde analizarás cuáles son los factores externos que influirán en tu empresa.

3- Diagnóstico DAFO- CAME: con la ayuda de estos dos análisis tan completos, podremos hacer el diagnóstico de la empresa y aquí se identifican aquellos de los objetivos seleccionados como los más rentables.

4- Objetivos: fijar los objetivos y trazar tus estrategias.

5- Estrategias a seguir: hoy en día hablar de estrategias se refiere al concepto de “marketing” y más concretamente, “marketing digital”.

6- Plan de acción: ya tienes tu plan estratégico, tienes que pasar a la acción, tienes que convertir tus objetivos e ideas en acciones.

7- Plan financiero: es preciso conocer tu capacidad financiera y hasta dónde puedes llegar con ella, así como las necesidades financieras que vas a tener a medida que trazas el plan estratégico. (Navas López & Guerras Martín).

El plan estratégico que aquí se desarrolla es ante todo un plan real, que ha de cumplir lo que se dice en párrafos anteriores. Ahora bien, hay que tener en cuenta que todo Plan Estratégico puede y de hecho está sometido a actuaciones que pueden dar lugar a una planificación en unos casos efectiva y en otros defectuosa, hay que saber cambiar el enfoque del plan a tiempo.

En definitiva, los diversos acontecimientos que se dan a todo proyecto de ejecución del Plan Estratégico han de estar de alguna forma previstos, puesto que existen peligros latentes que hay que eliminar. (Manso Coronado, 1991).

3. La creación de un centro de jardinería

Como ya he mencionado anteriormente, el presente plan empresarial tiene como objetivo la creación de un centro de jardinería en la ciudad de Ávila, partiendo de la posible detección de un nicho de mercado en el sector de las flores y plantas.

Durante el trabajo se intentará evaluar y verificar la posible oportunidad de negocio y por otro lado se intentará identificar y analizar los requisitos necesarios para aprovechar la oportunidad, frente a las posibles amenazas

¿Por qué surgió la idea? En un principio dentro del grupo de ideas que tuve, la que más me atrajo fue la de una floristería con su propio vivero, pero una vez metido en la realidad del sector consideré que el futuro pasaba por los centros de jardinería en las afueras de la ciudad, debido al tamaño que requieren estas superficies tan amplias.

Por esta razón, he tomado la decisión de hacer un plan estratégico de negocio mucho más acorde a las diferentes necesidades de nuestro público objetivo, desarrollando de este modo un concepto de tienda global en la que los clientes se puedan mover con total libertad por todas las secciones de la misma, pero pudiendo contar con la ayuda de personal especializado en los denominados puntos verdes; llamados así los lugares a los que pueden acudir los clientes para localizar a los empleados con especialización.

El proyecto está basado en la creación de un centro de jardinería que estaría dividido en las siguientes secciones:

- Trabajos florales y floristería. Aquí incluimos todo lo relacionado con la flor cortada, seca, preservada y de tela, además de los trabajos propios de floristería como todo tipo de coronas, ramos de eventos, todo tipo de decoraciones. etc.
- Jardinería y planta exterior, como tal se considera la venta de planta exterior y todo lo necesario para el aprovisionamiento, cuidado y mantenimiento de jardines.
- Planta interior y temporada, que se dedica a la venta de plantas de interior y de temporada.
- Decoración y complementos, venta de complementos decorativos tales como jarrones, cestas, velas, porta velas, maceteros, soportes metálicos para macetas, etc.
- Fitosanitarios, productos para el cuidado y protección de las plantas de plagas, enfermedades y carencias tales como insecticidas, fertilizantes, fungicidas, recipientes para animales, abonos, etc.

3.1 Misión

Con la definición de la misión, estamos recogiendo la razón de ser de la empresa y por la que se justifica su existencia (Guerras y Navas, 2007, pag.115). Respondemos a la pregunta ¿Por qué existimos? El “Centro de Jardinería Piedra, SL” tiene como misión

satisfacer las necesidades de todas aquellas personas que estén interesadas en el sector de las flores y de las plantas.

Localizada a las afueras de Ávila, el “Centro de jardinería Piedra, SL” quiere proporcionar un local con las condiciones óptimas para el disfrute de los amantes de flores y plantas. Encontraremos en nuestro centro, tres sectores diferenciados;

- Sector de planta exterior, con una amplia gama de productos desde hortensias, lilas, rosales hasta todo tipo de árboles nogal, cerezo, peral, manzano, etc.), también se pueden encontrar accesorios para la decoración del jardín.
- Sector de planta interior, con gran variedad de plantas tanto para el hogar como para las oficinas, con la correspondiente climatización.
- La denominada “tienda” un área cerrada, en la cual se pueden encontrar flores, cortadas, flores secas y flores preservadas, así como accesorios de decoración.

3.2 Visión

La visión se refiere al “a dónde quiere llegar la empresa”, y, en palabras de estos autores, “explica en forma detallada una dirección y describe el punto de destino”.¹ Implica una proyección hacia el futuro, marca un norte para la organización: es la situación deseada por la institución o por los miembros que la dirigen.¹

Al definir la visión, buscamos reflejar la percepción actual de lo que será o lo que debería ser la empresa en el futuro, y así fijar la dirección o camino de la empresa. Ha de ser formulado en términos ambiciosos y siempre con vista en el futuro deseado (Guerras y Navas, 2007, pag.117). Responde a la pregunta ¿Qué queremos ser en el futuro? Esta es una pregunta que toda empresa debe hacerse al inicio de su creación, saber qué lugar quiere ocupar, ya no sólo en el mercado, sino para el público al que va dirigido la empresa.

3.3 Filosofía

Basaremos nuestra filosofía de empresa en los dos siguientes puntos angulares:

- El adecuado uso de todos los recursos que estén a nuestro alcance para poder satisfacer del mejor modo posible las necesidades de todos nuestros clientes.
- Crear el mejor ambiente laboral donde los empleados se sientan tanto reconocidos como realizados, con el trabajo que llevan a cabo y que vean la importancia que tiene. Se tendrán en cuenta todas sus opiniones para el futuro

¹ Thompson, Arthur y Strickland, A.J., Jr. Administración Estratégica – Mc Graw Hill, Edición, año 2000, pag 28

desarrollo de nuevos logros, y que sientan la empresa como algo suyo. Además de intentar el compromiso y la implicación de nuestros trabajadores para que presten un perfecto servicio a nuestros clientes.

3.4 Valores

Los valores que nos definen como negocio son los siguientes:

- La satisfacción de las necesidades de nuestros clientes será una orientación totalmente prioritaria de nuestra actividad.
- La formación, la motivación, así como la integración y retribución de toda nuestra plantilla se configuran como las piezas angulares de la política de nuestro departamento de Recursos Humanos.
- Conseguir una calidad de nuestros productos y servicios que coincida con la publicidad realizada y con lo percibido por nuestros clientes.
- La eficiente gestión de nuestros recursos que estarán disponibles por medio de su asignación a las actividades más productivas.
- Activar el espíritu empresarial y el sentido de innovación siempre con responsabilidades permanentes en cada uno de nosotros.
- La innovación, la participación del personal, el trabajo en equipo y la mejora continua, son formas de actuación para el desarrollo profesional, humano y del servicio que prestamos.
- Las personas que se encargan de la gestión tienen la obligación de ejercer el liderazgo, dirigir y coordinar con su ejemplo y promover la comunicación más abierta y sincera posible con todo el equipo de trabajo, así como con los clientes, proveedores y sociedad.

Por otro lado, como toda creación empresarial, nuestro centro de jardinería tendrá derechos y deberes que deberá tener en cuenta;

- Con nuestros clientes: Trataremos de ofrecer a nuestros clientes, los mejores servicios y productos al mejor precio posible, y con la mayor calidad posible para buscar uno de los puntos más importantes, conseguir su fidelización y lealtad.
- Con nuestro equipo de trabajo, debemos proporcionarle la mejor formación posible, la seguridad en el trabajo, saber reconocer sus logros y crear un buen ambiente de trabajo con el que se sienta motivados.

- Con nosotros mismos: Respeto mutuo, colaboración y coordinación en el quehacer diario para alcanzar todos nuestros objetivos.

3.5 Objetivos corporativos

Los objetivos corporativos de nuestra empresa estarán divididos en 3 momentos:

A corto plazo: En primer lugar, intentaremos consolidar nuestro negocio en esta zona elegida y de este modo conseguir encontrar de modo progresivo una mayor cantidad de clientes.

A medio plazo: Reducir las deudas en un 40% en los primeros años y la apertura de una sucursal en el centro comercial “La Luna”, en la que nos especializaremos en planta interior y decoración.

A largo plazo: Realizar una expansión geográfica en el ámbito nacional, empezando por las capitales cercanas (Segovia, Salamanca, etc.) Hay que seguir reduciendo las deudas. Ampliar la gama de productos y servicios y finalmente estudiar la apertura de una tienda en el centro urbano de la ciudad, donde se podrá encontrar todo tipo de decoración para el interior (velas, marcos, flores secas, flores preservadas...etc.)

3.6 Plan de acción

Todo plan estratégico tiene que tener un plan de acción, elaborado con 3 plazos de meta:

A corto plazo: consolidar nuestro negocio en esta zona y buscar el incremento del número de clientes. La principal acción que vamos a llevar a cabo para la consecución de este objetivo será la realización de una atractiva campaña de publicidad para tratar de conseguir lo denominado “recuerdo de marca” y captar nuevos clientes. Además de todo esto, lo más importante será el trato personalizado que vamos a mantener con nuestros clientes. Igualmente ofrecemos una amplia gama de productos con una garantía de calidad y unos precios inmejorables.

A medio plazo: intentar reducir las deudas en un 40% en los dos primeros años. La acción que debemos llevar a cabo consistirá en una amortización lo más rápida posible de las deudas que tenemos con las entidades financieras para de este modo conseguir un mejor tipo de interés.

2) Apertura de una delegación: una vez establecidos adecuadamente en la zona y viendo que es un negocio rentable, se procederá a la apertura de una tienda. Que contendrá planta interior y decoración, en el centro comercial. Esta apertura es consecuencia de la oportunidad que hemos encontrado en el mercado por la no existencia de floristerías en “La Luna”.

A largo plazo: lo que más nos interesa es la expansión geográfica en el ámbito nacional.

En primer lugar, debemos realizar una investigación de mercado en regiones diferentes para ver si nuestro negocio tuviera un nivel de aceptación adecuado (como en esta zona) y lógicamente que fuera rentable para la posterior apertura del mismo.

Seguidamente, debemos intentar seguir con la reducción de las deudas. La deseada desaparición de las deudas la llevaremos a cabo mediante el pago de las mismas por medio de los beneficios obtenidos en la empresa a lo largo de los distintos años.

Por otro lado, la ampliación de la gama de productos y servicios. Una vez establecido el negocio se ampliará la gama de productos y de servicios. Esta ampliación estará centrada en los accesorios de jardinería, tales como fuentes, barbacoas, mobiliario de jardín, piscinas, etc.

Finalmente, la apertura de una tienda en el centro urbano. Una vez que hayamos podido establecer la sucursal abierta en el centro comercial “La Luna”, y siempre que nuestros recursos económicos nos lo permitan, abriremos una tienda en el centro urbano de Ávila para abarcar esta zona de negocio en la cual no tenemos ninguna tienda.

Durante la vida de la empresa, debemos realizar de modo periódico cursos de formación para nuestros empleados y de este modo se podrá ir consiguiendo los retos que se vayan estableciendo en la empresa. No se puede fijar una fecha de inicio y finalización de estos cursos ya que los mismos se irán haciendo a medida que vayan siendo necesarios.

A continuación, detallo los objetivos tanto generales como específicos de la empresa con fecha de inicio y de finalización:

A corto plazo: consolidar el negocio e incrementar número clientes: campaña publicidad 3 semanas sin fecha límite. Esta campaña pertenece al departamento de marketing.

A medio plazo: reducción deudas y una amortización más rápida de gastos con vistas a empezar en 2019 hasta 2021-2022. Este objetivo pertenece al departamento financiero. Por otro lado, la apertura de una sucursal para el año 2020 sin fecha límite, la apertura pertenece al departamento comercial.

A largo plazo: reducción deudas, la desaparición de deudas debería tener lugar de 2022-2024, perteneciendo al departamento financiero. Por otro lado, ampliar la gama de productos y servicios en 2023 sin fecha límite, perteneciendo al departamento comercial. La apertura de tienda en centro urbano en 2023 sin vistas a una fecha límite. Pertenece al departamento comercial. Un objetivo muy importante a largo plazo sería la expansión geográfica.

Finalmente, a nivel nacional plasmaríamos la investigación de mercados 2025 sin fecha límite. El análisis de los mercados pertenece al departamento comercial y al de marketing.

3.7 Propósito estratégico y retos empresariales

Como sabemos el propósito estratégico tiene en cuenta como debe ser la posición de la empresa en el futuro y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir. Por lo tanto, el propósito constituye una declaración de intenciones acerca de la situación deseable de la empresa en un futuro lejano.

Hemos planteado un plan muy ambicioso de futuro para los próximos años que consistirá en la realización de una expansión geográfica de ámbito nacional.

Para conseguir este objetivo, se precisa la implicación, el esfuerzo y el compromiso de todos los miembros de la empresa, por lo que se establecerán unos incentivos para nuestros empleados, con lo que trataremos de conseguir su fidelidad hacia nuestra empresa.

El incentivo consistirá en el incremento del salario entre un 5 y un 7%. Los empleados obtendrán dicho incentivo cuando cumplan sus objetivos y las funciones marcadas por la empresa de modo satisfactorio.

Evidentemente, el desfase existente entre el futuro deseado por el propósito estratégico y la realidad actual de una empresa puede ser enorme como ocurre en nuestro caso debido a que partimos con un solo establecimiento en la localidad de Ávila, siendo nuestro objetivo ampliar establecimientos similares a otras localidades, por lo que el esfuerzo necesario para su consecución puede ser muy considerable.

Para superar estos desfases y avanzar en sentido correcto, en nuestra empresa nos planteamos la consecución de una serie de retos empresariales, que adjunto a continuación:

- El incremento año tras año del número de ventas.
- Tratar de mejorar día a día y conseguir la captación de nuevos clientes y la fidelización de los ya existentes.
- Tratar de reducir los costes generales.

Una vez conseguidos estos retos nos plantearemos a medio plazo la creación de una delegación de nuestra tienda en el centro comercial de Ávila llamado “La Luna”.

3.8 Análisis del entorno

A. MACROENTORNO.

- Factores demográficos:

Tanto la natalidad como la mortalidad y los matrimonios son factores que influyen de modo directo en nuestro negocio. En la provincia de Ávila la media del número de nacimientos mensuales en 2019 fue de 66, siguiendo una línea muy plana en los últimos años.

En cuanto a matrimonios celebrados la media en los últimos años es de 210 matrimonios anuales, siguiendo de igual modo una línea muy plana.

Respecto al número de fallecimientos en esta provincia en los últimos años la media ha sido de 124 fallecidos. El número de decesos se mantiene constante, pero el número de coronas de flores por fallecido. Dato que es muy importante para nuestro negocio.

Estos factores tienen una importancia esencial ya que, aunque nosotros nos dedicamos de modo principal a la venta de flores y plantas, la fuente principal de ingresos en nuestro negocio vendrá determinado por la venta de coronas, ramos de novia, la decoración del lugar de celebración del matrimonio, casetas y centros de flores.

Factores económicos

Nuestro servicio está destinado en general a mujeres. El nivel de renta en nuestro caso no es un factor determinante, ya que nos dirigimos tanto a clientes con nivel de renta medio- bajo como a otros que poseen un nivel de renta alto. Consideramos importante estar en contacto con todo lo que pueda ocurrir con la economía, forma de vida y cultura de la ciudad de Ávila y sus alrededores.

Factores político-legales

Todo lo referente a los aspectos políticos y legales se deben tener en cuenta ya que tenemos que estar en constante contacto con el ayuntamiento de Ávila, más concretamente con la concejalía de medio ambiente y con la consejería correspondiente de Castilla y León, en concreto con las personas encargadas de todo lo relacionado con el sector forestal.

Factores tecnológicos

En este sector aparecen nuevas tecnologías, principalmente las cámaras frigoríficas y sistemas de riego que cada día evolucionan más, lo que nos permite una mejor conservación y mantenimiento de las plantas y las flores.

Factores medioambientales

Casi todos los productos que son utilizados en nuestro negocio, de modo consecuente, intentan ser cada día menos perjudiciales para el medio ambiente, dentro de la cada vez más extendida mentalidad existente hoy en día de gran respeto al medio ambiente para favorecer un punto de vital importancia, tanto presente como futuro, el Cambio Climático.

B. MICROENTORNO.

- Proveedores

Los proveedores de mobiliario de oficina estarán concentrados en Madrid. Éstos son: Ikea Hipercor/El Corte Inglés.

Nuestros principales proveedores estarán concentrados en Castilla y León, éstos son:

- Flor Cortada
- Planta interior
- Planta de temporada
- Planta exterior

Otros proveedores estarán situados en diferentes países:

- Flor preservada procedente de Italia
- Flor cortada procedente de Holanda

Competidores:

Nuestro negocio es un centro de jardinería (casi único de este tipo en Ávila) por lo que nuestros principales competidores se reducen a las floristerías existentes en la ciudad, que a la fecha son un total de seis:

- “Flores Julia”, C/. Arévalo, 2
- “Floristería Ananas, C/. Paseo San Roque, 6
- “Floristería Aralia”, Avda. Juan Pablo II, 2
- “Floristería Yonte”, C/. Doctor Jesús Galán, 44
- “Floristería Al-Andalus”, C/. Burgondo, 5
- “Floristería Maranta”, C/. Valladolid, 19

Además de esta competencia, tendremos en cuenta la existencia de otros centros de jardinería de provincias cercanas, principalmente la existencia del centro de jardinería “Los Peñoles” situada a 90 kms. de nuestro negocio.

Otro competidor a considerar, por estar cercano, sería “Carrefour” situado en el centro comercial de nuestra ciudad. En este establecimiento hay una serie de productos, como planta interior, abonos, semillas y decoración que los clientes pueden adquirir allí y no en nuestro negocio.

3.9 Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa (The Power Business School)

A continuación, procedo a analizar cada una de las cinco fuerzas de Porter:

- **Competidores potenciales/ amenaza de nuevos competidores**

La presencia o la amenaza de nuevas empresas (una vez que nos establezcamos) no es probable debido a que con la apertura del centro comercial y de nuestro centro de jardinería, el sector quedará muy limitado para la aparición de nuevos competidores. El punto fuerte de crear una empresa de jardinería es que el sector no está tan explotado como el resto de ámbitos (industria textil, automoción...)

- **Reacción de los competidores establecidos**

Los competidores actuales (con la excepción de Carrefour) no son capaces de desarrollar una reacción fuerte. El caso de Carrefour sí nos puede afectar en ciertas familias. No obstante, las familias que sustentan el negocio no se verían afectadas (planta exterior y coronas), por lo que no consideramos que Carrefour se vaya a preocupar por nuestra apertura.

- **Amenaza de productos sustitutivos**

Respecto a los posibles sustitutivos de nuestros productos, no hay productos sustitutivos específicos de las flores, puesto que de la flor cortada un sustitutivo es la flor seca, pero en nuestro caso trabajamos ambos productos.

Podría establecerse una relación en cuanto a que en las fechas señaladas se regalan flores y los productos sustitutivos de éstas son bombones, y otros regalos como libros, discos de música, etc.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Debido a la variedad de proveedores para cada familia o gama de productos, como unos ejemplos, se podría reseñar: Para Flor cortada “A tejido”, “Daniel Camiselle gallego”, “Riviera Blumen”, “Cultivos Ami”, etc., no hay un gran poder negociador de los proveedores (salvo pactos existentes entre ellos que nosotros desconocemos).

Pretendemos tener un trato correcto con los proveedores y establecer un nivel de precios justo, sin presiones excesivas por la parte de ninguno.

- **Poder negociador de los clientes o compradores**

Respecto al poder que sumen los clientes frente a nuestra empresa, cabría destacar la sensibilidad al precio, el presupuesto del que dispone el cliente. Los clientes tienen dos opciones a la hora de adquirir este tipo de productos:

En primera instancia pueden acudir a la floristería del barrio, pero la oferta de estos sitios está limitada a la flor cortada y a plantas de interior, y con precios superiores al centro de jardinería.

En segundo lugar, pueden acudir al establecimiento comercial Carrefour, donde también se encontrarán con la limitación de productos, y los precios, aunque son inferiores a las floristerías, la presencia de las plantas no es la misma que en el centro de jardinería:

Por un lado, por el hecho de que el personal no está tan especializado como en el centro de jardinería y por tanto los cuidados son muy básicos.

Por otro lado, uno de los puentes fuertes del competidor Carrefour es la iluminación, lo que hace parecer a los productos tener mejores condiciones que el resto.

En última instancia, se puede acudir al centro de jardinería donde se encuentran todos los productos de planta y jardinería junto con el correcto asesoramiento de personal especializado.

Los clientes se encuentran con unos precios establecidos que salvo descuentos especiales no hay poder negociador para los clientes individuales, si se pudiera contemplar la negociación para las empresas. (STEINER, 1980)

3.10 ANÁLISIS DAFO

Por otro lado, es de vital importancia realizar un análisis DAFO del plan estratégico pensado, dando mucha importancia siempre a las debilidades y a las amenazas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-------------------	--------------------

<ul style="list-style-type: none"> - Contamos con personal cualificado y profesional en el sector. - Amplia gama de productos. - Trato personalizado a los clientes en los puntos verdes. - Precios más bajos que en el resto de las floristerías. - Tenemos página web y buena presencia en redes sociales Como Facebook, Twitter e Instagram. - Tenemos un requerimiento de poco personal. - Espíritu empresarial de los iniciadores, buena motivación del grupo. - Contamos con amplios y buenos conocimientos de gestión y administración, informática y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos económicos limitados - Falta de experiencia en el sector de las flores - Fuerte inversión, a priori, en infraestructuras - Al trabajar con productos perecederos, la no adecuada salida de éstos nos llevará a acometer importantes pérdidas. - Dependencia relativa de la tasa de mortalidad, tasa de natalidad, bodas, bautizos, comuniones y celebraciones en general ya que disminuye nuestro nicho de mercado.
---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la empresa de jardinería.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
----------------------	-----------------

<ul style="list-style-type: none"> - Es un concepto de tienda no existente en Ávila. Completamente novedoso. - La única competencia son las tiendas tradicionales. - Hay transporte público. - Envejecimiento de la población y crecimiento de la esperanza de vida. - Está en el camino al centro comercial (compra impulsiva) - Está situado muy cerca del hospital y tanatorio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Carrefour. - La ubicación de la tienda no es en el interior de Ávila por lo que puede haber reticencias al desplazamiento. - No hay campaña publicitaria sobre las plantas y flores de un modo continuado en el tiempo. - Nuestros productos pueden verse afectados por plagas o enfermedades externas. - Las condiciones climatológicas son vitales para el buen desarrollo del negocio.
--	---

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la empresa de jardinería.

3.11 Ventaja competitiva

Nuestra mayor ventaja competitiva estará basada en unos precios menores que nuestra competencia y una mayor gama de productos.

Nuestros pedidos son de un tamaño considerable lo que nos permite que los proveedores nos proporcionen mayores descuentos por volumen y mejores condiciones de pago, y así conseguimos ofrecer nuestros productos a precios inferiores a la competencia.

Así mismo los clientes pueden encontrar en la misma superficie todos los productos de jardinería que precisen, ya que en general nuestra principal estrategia está basada en la diversidad de productos. (HAMERMESH, 1990).

3.12 Plan de contingencia

El plan de contingencia plantea las medidas a adoptar en el caso de que no se consiguieran los objetivos inicialmente propuestos, y hubiera que hacer cambios significativos, entre ellos:

- En el supuesto de que nos fuera imposible captar clientes, la alternativa que deberíamos adoptar, sería una reestructuración en la política de marketing, por lo que en primer lugar reduciríamos la gama de productos eliminando las familias menos rentables y centrándonos en las que más beneficios nos aporten.
- Del mismo modo, realizaríamos campañas promocionales especiales destinadas a aumentar las ventas y a la captación de clientes potenciales para poder relanzar el negocio.
- Si no conseguimos lograr una potente imagen corporativa, podría ser por no seguir una buena política de comunicación o por el hecho de no dar un buen servicio a nuestros clientes.
- En el primer caso, la solución sería una remodelación de la política de comunicación de la empresa, cambiando la forma de dirigirnos a nuestro target. En segundo lugar, podemos realizar cuestionarios a nuestros clientes para saber en qué estamos fallando, con el propósito de mejorar nuestros puntos débiles.
- Otra alternativa, en el caso de no obtener la rentabilidad económica suficiente para que el negocio siga adelante, sería la combinación de nuestra política de precios, en concreto realizaríamos una acción que sería aumentar los márgenes debido a que estos son menores a los de la competencia, por lo que los precios ofrecidos serían similares.
- Si no estuviéramos ofreciendo un buen servicio, con la calidad e higiene que pretendemos, probablemente deberíamos analizarlo desde el punto de vista de nuestros recursos humanos, ya que podría ser necesario un cambio en la forma de actuar de los empleados y nosotros mismos con los clientes.
- Las medidas que adoptaremos, según sea el problema, serán las de formar adecuadamente a los empleados, contratar personal nuevo y / o despedir a trabajadores que no cumplan los criterios de servicio que buscamos, pero ésta sería la última medida que tomaríamos, por supuesto.

3.13 Localización

El centro de jardinería Piedra, SL prestará sus servicios en una superficie ubicada en las afueras de Ávila. Tras haber estudiado la mejor ubicación posible, tomamos la decisión de hacerlo a las afueras por una serie de diferentes factores, como son:

- El precio del terreno
- La escasez de posibles competidores en las proximidades
- La existencia de adecuados medios de transporte

- Ser un lugar muy bien adecuado logísticamente
- Tener los metros necesarios para la buena conversación del producto.

Por otro lado, contábamos con la proximidad del Hospital de “Nuestra Señora de Sonsóles”, el tanatorio “Antonio Álvarez” y el centro comercial “La luna”, además de la construcción de nuevas viviendas en la zona, lo que nos coloca en una situación muy privilegiada de cara a la captación de nuevos clientes.

3.14 Instalaciones

El centro de jardinería Piedra, S L tiene una superficie de aproximadamente 700 m2 de los que 300 m2 corresponden al local, teniendo este último una altura de 4 metros, el resto forma la superficie al aire libre.

En el local hay diferentes espacios y secciones. En una de ellas está la cámara frigorífica que tiene unas medidas de 3 metros x 3 metros, donde conservaremos los diferentes tipos de flor cortada. Junto a la cámara mencionada, hay una zona acristalada en la cual podemos encontrar todo tipo de plantas de interior. Esta zona está acondicionada con música y con la climatización adecuada.

Igualmente hay un despacho donde se realizan las tareas administrativas y la atención a determinados clientes. En el resto de la tienda podemos encontrar la zona donde la florista realiza los trabajos florales, la zona donde se encuentra tanto la flor seca como la flor preservada. El resto son estanterías donde se pueden encontrar tanto elementos decorativos como productos para el correcto mantenimiento de las plantas, y finalmente el mostrador.

La superficie que se encuentra al aire libre estará dividida en dos zonas; en una de ellas encontramos el plan exterior. En otra de ellas está la planta de temporada, jardineras y elementos decorativos para los jardines.

4. PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing del centro de Jardinería Hiedra, S.L. destacará los aspectos fundamentales para introducir el recuerdo de nuestra marca en los consumidores abulenses. Para ello explicaremos en primer lugar las acciones a realizar para dar a conocer nuestra empresa de nueva creación.

Más tarde llevaremos a cabo diversas campañas promocionales para aumentar el consumo en las épocas de menor demanda, así como campañas especiales en fechas señaladas (Navidad, Día de Todos los Santos, San Valentín...) Con todo esto,

intentaremos cumplir los objetivos fijados tanto en cifra de ventas, como en captación de nuevos clientes.

4.1 Antecedentes

Realizaremos un análisis exhaustivo de mercado, para poder conocer la situación actual en la que nos sumergimos como empresa, considerando los siguientes aspectos:

A. COMPETIDORES

Al ser nuestro negocio un centro de jardinería (único de este tipo en la provincia de Ávila), nuestros mayores competidores serán las floristerías existentes en la ciudad, que son un total de seis, que ya he mencionado anteriormente al hablar del entorno de la empresa. Además de esta competencia, tendremos en cuenta la existencia de otros centros de jardinería en provincias limítrofes, en particular el centro de jardinería “Los Peñotes” a 90 kilómetros de distancia de nuestro negocio.

Cabe destacar la importancia de estos últimos años, de la competencia online, puesto que muchas empresas se dedican a la venta online de sus productos, aportando comodidad a sus clientes, puesto que podrán seleccionar el producto desde sus casas, sin necesidad de desplazarse al vivero personalmente.

Al mismo tiempo, realizaremos un análisis DAFO de la competencia, dado que es esencial conocer los puntos débiles y los puntos fuertes de nuestra competencia, para intentar estar siempre un paso por delante.

B. ANÁLISIS DAFO DE LA COMPETENCIA

Aunque la empresa esté bien posicionada frente a sus competidores por varios motivos; tiene poca competencia porque se trata de un mercado específico, no lo suficientemente explotado. Adjunto a continuación el análisis DAFO de la competencia:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de poco personal. - Trato directo y personalizado con los clientes. - Las tiendas están ubicadas dentro de Ávila (Proximidad y cercanía) 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios superiores a Centros de Jardinería y Carrefour. - Poca variedad de producto. - Al trabajar con productos perecederos, su no salida les llevará a soportar pérdidas. - Dependencia de la tasa de mortalidad, natalidad, bodas, bautizos y diferentes celebraciones.

Fuente: elaboración propia a partir de la información de la empresa.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Envejecimiento de la población y, por tanto, crecimiento de la esperanza de vida. - Crecimiento del mercado entre un 5% y un 7%. - Revitalización de la ciudad por la construcción de nuevas zonas residenciales 	<ul style="list-style-type: none"> - Carrefour. - La ubicación de la tienda no es en el interior de Ávila por lo que puede haber reticencias al desplazamiento. - No hay campaña publicitaria sobre las plantas y flores de un modo continuado en el tiempo. - Nuestros productos pueden verse afectados por plagas o enfermedades externas. - Condiciones climatológicas vitales para el buen desarrollo de la empresa.

Fuente: elaboración propia a partir de la información de la empresa

C. PRODUCTO Y SERVICIO.

La empresa Hiedra, S.L. ofrece toda clase de productos relacionados con el sector de las flores, a saber: plantas de exterior, plantas de interior, herramientas de jardinería, macetas, tierras, plantas de temporada, plantas preservadas, flor cortada, velas, cestería, velas, abonos, productos navideños...

Además, se ofrece el servicio gratuito de entrega domicilio con un pedido mínimo de 60 euros. La entrega a domicilio también se realiza para pedidos inferiores, pero se cobra el porte. Como colofón, realizaremos diferentes servicios a empresas como la decoración de salas donde se realicen conferencias, debates, reuniones, charlas, presentaciones de producto, etc. Toda esta información aparece reflejada en nuestra página web: www.floreslahiedra.com

D. COMPRADOR: CLIENTE POTENCIAL

Tendremos dos tipos de clientes potenciales, los particulares por una parte y las empresas por la otra. Respecto a los clientes particulares, el público objetivo sería el siguiente:

Edad: 31-40 años. Sexo: Mujer. Hábitat: urbano y rural. Estado civil: soltero y casado.

Nivel socio-económico: Respecto al nivel socioeconómico de nuestros clientes, no es importante dado que nuestros precios oscilan entre 1,40 y 120 euros.

Estilo de vida: personas que disfruten en el campo y con la naturaleza, que sean dinámicos, cuidadosos y respetuosos con el medio ambiente.

E. PRECIO

La estrategia de precio del sector está en unos márgenes de venta sobre el precio de coste de entre 50% y el 70%. Las floristerías aplican entre el 60% y el 70%, sin embargo, nuestro centro de jardinería La Hiedra, S.L. trabajará con un margen del 50%.

F. POSICIONAMIENTO.SEGMENTACIÓN.

Al ser nuestros pedidos de un tamaño importante, recibimos de parte de nuestros proveedores mayores descuentos por volumen y mejores condiciones de pago. Este hecho nos permite ofrecer nuestros productos a precios inferiores que la competencia.

El hecho de tener un establecimiento de grandes dimensiones (800 m²) nos permite trabajar toda clase de familias de productos relacionados con la jardinería. Nuestros clientes encontrarán en la misma superficie todos los productos de jardinería que precisen sin tener que viajar hasta Salamanca o Madrid y a precios muy competitivos.

G. DISTRIBUCIÓN.

La distribución del fabricante de los viveros al consumidor se realiza del siguiente modo: los viveros plantan las semillas y cuidan las plantas hasta que se puedan recoger (flor cortada) o plantar en tiestos (planta interior/exterior).

Nuestro centro de jardinería Hiedra S.L. pasa un pedido a los viveros y en el plazo mínimo de 1 día y máximo de 15 días (siempre dependiendo del producto vendido) el producto llega a nuestras instalaciones en el propio transporte del proveedor. Nuestro centro de jardinería realiza venta al público en nuestras instalaciones y la entrega a domicilio será como reseñado anteriormente.

Se realizan acuerdos de distribución y entrega con las instituciones para la decoración de acontecimientos sociales y culturales, así como con las distintas iglesias de Ávila y provincia y con las empresas de catering para ofrecer un servicio de distribución global de alimentación y elementos decorativos para diferentes eventos.

H. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS/COMPLEMENTARIOS

Se pueden considerar productos sustitutivos los productos que entregamos como regalos, libros, cd, etc. Los productos complementarios a las plantas son elementos decorativos como cestas, jarrones, velas, etc. que nos surten nuestros proveedores de elementos decorativos.

I. ANÁLISIS DEL SECTOR

El consumo de la flor cortada y planta ornamental ha crecido de modo importante los últimos años, pasando en los últimos 10 años de un gasto medio per cápita de 45 euros en 2010 a 66 euros en 2021, lo que supone un crecimiento del casi el 30%. De esta cantidad, entorno al 60% corresponde a flor cortada, especialmente clavel, y el 40% a planta ornamental.

Hay una característica distintiva del consumo de flores en España y es su elevada estacionalidad, a saber, el 75% de la facturación anual se concentra en Día de todos los Santos, Día de la Madre, San Valentín, Semana Santa y Navidad. Esto provoca que el grueso del consumo se concentre entre enero hasta mayo que alcanzará su máximo por ser época de celebraciones como bautizos, comuniones y Día de la Madre, etc.

Las ventas decaen en los meses estivales y se recuperarán en octubre hasta alcanzar su máximo el 1 de noviembre, Día de todos los santos.

Respecto al perfil típico de consumidor, según la Asociación de Centros de Jardinería, el cliente habitual es una mujer casada, miembro de una familia de entre dos y cuatro personas y que fundamentalmente demanda plantas. El 70% de las personas que frecuentan los centros de jardinería son mujeres, y el 30% hombres.

En referencia al nivel socioeconómico de los consumidores, un 50% está en un nivel medio, el 25% es de un nivel medio-alto y otro 25% pertenece a un nivel alto. Sus edades están entre 26 y 60 años, y casi todas realizan una actividad profesional. Más del 60% cuenta con un jardín o una vivienda unifamiliar, y lo que más valoran de estos centros además de la variedad y calidad de los productos, es el asesoramiento de los expertos.

J. AUMENTO DE CENTROS DE JARDINERÍA

El aumento del poder adquisitivo de la familia media española, la importante compra de viviendas unifamiliares y segundas viviendas hacen augurar un buen presente y futuro a los centros de jardinería.

El número de centros de jardinería y floristerías ha crecido en los últimos años, como consecuencia del crecimiento de la demanda, que es cada vez más exigente. Por esta razón, el sector se profesionaliza aún más y diversifica su oferta. Además de la variada gama de flores y plantas, muchos centros ofertan elementos para el cuidado de

los productos, tales como auxiliares y accesorios; entre los que se encuentran fertilizantes, herramientas, abonos, tierras y sustratos, macetas, jardines y muebles de jardín.

K. MOTIVACIONES

Las dos mayores motivaciones de compra son la compra personal y el regalo. Los hombres compran más flores para regalo que las mujeres, mientras éstas lo hacen más para decoración y con más frecuencia. Respecto a los motivos elegidos para regalar flores, los hombres se decantan por los aniversarios y el día de San Valentín, siendo los nacimientos, las defunciones, Semana Santa y Navidad cuando más compran las mujeres. Así mismo, la decoración del hogar es otra importante motivación de compra.

H. ESTACIONALIDAD

Durante el año hay unas fechas donde las flores son las verdaderas protagonistas: El Día de la Madre, el Día de San Valentín y el Día de Todos los santos son los de mayores ventas de todo el año. En los últimos años ha habido un incremento de entre el 4% y el 7% en las ventas de esos días.

4.2 Objetivos de marketing

Nuestro objetivo de marketing para la campaña de publicidad del Centro de Jardinería Hiedra, S.L. sería aumentar las ventas de nuestros productos en un 30% en el plazo de un año. El fin de este objetivo es obtener un crecimiento sostenido de las ventas en los siguientes años. Este objetivo indicaría el beneficio básico para la empresa.

4.3 Estrategias publicitarias

Las estrategias publicitarias son cruciales a la hora de alcanzar tu objetivo, es el plan desarrollado por toda empresa para dar a conocer y poder vender sus productos a un público objetivo el cual he mencionado con anterioridad. Utilizaremos el término “Marketing-Mix” como ayuda para analizar el comportamiento de los mercados y de los consumidores.

MARKETING-MIX

Es el conjunto de variables que las empresas pueden controlar y manipular para presionar en su mercado e influir en la demanda de su producto. Esta mezcla de marketing está integrada por el producto, el precio, la comunicación y la distribución. A continuación, detallo cada una de estas variables:

a) Estrategia de producto

Hiedra S.L. posee una amplia gama de productos que ofrece a sus clientes. Al ser estos productos de alta calidad no aceptamos la llegada de productos en mal estado por el acuerdo establecido con nuestros proveedores, los cuales son los mejores del sector. El hecho de poseer una cámara frigorífica en nuestras instalaciones de la máxima calidad, nos permite garantizar un mantenimiento y cuidado óptimo de todos nuestros productos.

b) Estrategia de precio

Del conjunto de variables que integra el Marketing-Mix, el precio determina los ingresos de la empresa, mientras el resto de las variables, producto, distribución y comunicación, implican la realización de gastos.

La importancia del precio en la gestión del marketing no se delimita solo por su efecto cuantitativo sobre ingresos, beneficios o rentabilidad, sino que también es un factor primordial para la diferenciación del producto, ya que éste suele ser la primera referencia del consumidor cuando compara los diferentes productos que compiten en el mercado.

Debemos ser muy competitivos en este apartado, por lo que intentaremos ofrecer a nuestros clientes unos precios inferiores a la competencia, ya que el margen de ventas que aplicamos al precio de coste es de un 50%, cuando las floristerías, nuestros principales competidores, aplican un margen entre el 60% y el 70%. Respecto a la forma de pago, ofrecemos a nuestros clientes las máximas facilidades, pudiendo pagar cómodamente a plazos, de una sola vez, en efectivo, con tarjeta...

c) Estrategia de comunicación

La comunicación tiene por objeto informar de modo persuasivo al mercado sobre los productos y servicios que la empresa oferta en el mismo. Dentro de la comunicación destaca la publicidad, la acertada presencia en las redes sociales, tener una página web totalmente al día con todos nuestros productos y promociones de ventas.

Objetivo de comunicación.

Nuestro objetivo de comunicación es conseguir que el 70% de nuestros clientes potenciales (mayores de 16 años) perciban nuestro establecimiento como un negocio novedoso y creativo que ofrece servicios diferentes al resto de sus competidores.

Elementos del objetivo de comunicación:

1) Audiencia: ya definida en el público objetivo.

2) Respuesta: la respuesta que deseamos obtener de la audiencia es que perciban que nuestro establecimiento es un local donde podrán encontrar todo lo necesario para la jardinería y un servicio de gran calidad.

Se hará una campaña publicitaria para impactar en los consumidores finales, lo que provocará un aumento de demanda hacia nuestros productos y no hacia la competencia.

Las floristerías en Ávila son de pequeño tamaño por lo que realizan pocas promociones y publicidad. Al ser nuestra empresa de tamaño superior realizaremos las oportunas promociones y la adecuada publicidad, así como la constante presencia en redes sociales y una página web totalmente actualizada e innovadora, nuestra visibilidad en el mercado será muy importante.

d) Estrategia de distribución.

El objetivo de la distribución es poner los productos de cara al público, haciéndolos accesibles a todos los consumidores. El canal de distribución comienza en nuestros proveedores que son viveros en la mayor parte, que producen y nos distribuyen las plantas.

Los pedidos de los proveedores nos los entregan en nuestro de Centro de Jardinería en un día si hablamos de flor cortada, en una semana si los pedidos son de planta interior y exterior, y la entrega se puede dilatar 1mes, si el pedido se realiza en ferias. Los productos son recibidos y almacenados hasta su colocación en las secciones correspondientes (por lo general el mismo día de llegada de la mercancía).

4.4 Matriz de crecimiento- cuota de mercado

La Matriz BCG o matriz crecimiento de participación es una herramienta esencial de marketing estratégico para las empresas. Esta matriz ayuda a las empresas a analizar su cartera de productos para proponer la estrategia más recomendable a llevar a cabo. (Espinosa, Roberto, 2020)

- Productos “estrella”: en nuestro negocio hay tres familias de productos “estrella”, Las coronas, la planta exterior y los trabajos florales son familias de producto cuyo mercado está en crecimiento y nuestra posición competitiva es fuerte.

- Productos “vacas lecheras”: En este caso hay dos familias que pueden recibir esta denominación: La planta interior y los productos de decoración que son generadores de recursos, la posición de nuestro establecimiento es fuerte pero el mercado crece menos que los productos “estrella”

- Productos “Dilema”: hay tres familias de productos “dilema”, la flor cortada, los fitosanitarios y los accesorios de jardín. Son familias con mercados en crecimiento, pero nuestra posición es débil.
- Productos “pesos muertos”: Solo una familia de producto puede recibir esta denominación y es la flor seca y artificial. Es una familia cuyo mercado no crece. Cada vez se vende menos y nuestra posición competitiva no es fuerte.

4.5 Estrategia creativa

- Desarrollar una publicidad original y creativa que llame la atención y permanezca en el recuerdo de los consumidores.
- Resaltar el nuevo tipo de negocio que rompe con el estilo tradicional de floristería.
- Hiedra, S.L. dispone de una variada gama de familias de flores que es muy superior a lo ofrecido por la competencia.

4.6 Objetivos publicitarios

- Nuestro objetivo será alcanzar una cobertura del 70%
- Queremos conseguir una frecuencia de mensaje muy importante
- El recuerdo de nuestro mensaje en el consumidor ha de ser más del 70%

4.7 Campaña publicitaria

Durante las dos semanas previas a la apertura física de nuestro establecimiento vamos a realizar una campaña de publicidad para darnos a conocer.

Lo esencial de esta campaña será crear un recuerdo de marca (Centro de Jardinería Hiedra, S.L), con los productos que se encontrarán en nuestro centro y su situación. Para lograr este objetivo vamos a realizar diversas acciones:

Por un lado, la creación de una página web innovadora, accesible, que contenga toda la información precisa de productos, promociones, logística y distribución etc. Nos posicionaremos en las redes sociales, Facebook, Twitter e Instagram.

Realización de diferentes acciones como cuñas de radio en las desconexiones territoriales de las cadenas nacionales por la mañana, igualmente por la tarde se emitirán en radios musicales de alta audiencia en Ávila, como Cadena Dial.

Durante estas acciones se realizará un buzoneo a 3.000 hogares con un folleto informativo sobre el centro de jardinería.

Para terminar, días antes de la apertura se realizará nuevo buzoneo invitando a la apertura y mencionado las importantes promociones de inauguración.

CAMPAÑAS

Todas las campañas mencionadas a continuación estarán adecuadamente reflejadas en nuestra dinámica página web y en redes sociales, para que cualquiera pueda acceder a ellas:

Navidad: ésta comenzará con la decoración del centro de jardinería. Se iniciará a primeros de diciembre para que el cliente vaya observando los productos de estas fechas para su posterior compra.

Primavera: se realizará un folleto (enviado por buzoneo a los potenciales clientes) en el que se incluirá un cupón con el que se regala una planta de temporada por una compra superior a 16 euros. Además, por cada compra realizada, los clientes conseguirán un vale de puntos acumulables, y al llegar a cierto importe se podrá conseguir un descuento proporcional a los puntos entregados.

Días Señalados: para el día de la Madres, de San Valentín y Todos los Santos se realizarán campañas específicas para esas fechas tanto en nuestra web, como en redes sociales y en radio.

Acontecimientos: para los trabajos florales de bodas y otros acontecimientos no se hará publicidad específica, tan sólo estará mencionado en nuestra página web, ya que cada acontecimiento ha de tener su toque personal y la mejor publicidad será el “boca a boca” de clientes a futuros clientes.

Internet: adaptándonos a las nuevas tecnologías, se contratará con una empresa de telecomunicaciones (AXAR net comunicaciones) el servicio de hosting de nuestra página. Igualmente dispondremos de un acceso RDSL y nodo local propio para acceso a la página web. Este servicio incluirá igualmente el alquiler anual de un dominio, .com, para nuestra página, además de 10MB de disco duro y 5 cuentas de correo en el servidor de dicha empresa de telecomunicaciones. Desde esta página web ofreceremos un catálogo completo de nuestros productos que los potenciales clientes podrán encontrar en nuestro establecimiento, todas las promociones diarias y semanales, así como toda la información necesaria para llegar al centro de jardinería y todos nuestros contactos de teléfono y correo electrónico.

5. PLAN FINANCIERO

La actividad económica Centro de Jardinería Acebo S.L. comenzará su actividad el día 1 de enero de 2022, con vistas a empezar la actividad comercial en la campaña de verano de este año, julio 2022, dado que es un buen momento para darse a conocer, testear el mercado, al ser una época del año donde las ventas del sector aumentan

considerablemente. El plan económico de viabilidad es de un año natural, por lo que sería hasta el 1 de enero de 2023. A continuación, adjunto la información pertinente:

CAPITAL SOCIAL:

La aportación inicial es de 20.000,00€, totalmente desembolsado y 100% suscrito. Las participaciones de la empresa serán 20.000, numeradas de la 1 a las 20.000 y cuyo valor nominal será de 1€ por participación.

GASTOS DE PRIMER ESTABLECIMIENTO:

Son todos aquellos gastos de entrada necesarios hasta que la empresa inicie su actividad comercial. Durante los tres primeros meses de preparación para el inicio de la actividad comercial (mayo a junio) nos dedicaremos exclusivamente a la obra y al acondicionamiento del local. En esos meses solo tendrán lugar los gastos necesarios para la puesta en marcha y no habrá ningún ingreso.

Transcurridos los dos meses de adecuación de las instalaciones se abrirá el comercio al público el día 1 de julio, coincidiendo con la campaña de rebajas de verano

5.1 ELABORACIÓN DEL PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Con el plan económico financiero vamos a analizar la capacidad de nuestra empresa de hacer frente a los pagos a través del análisis de la liquidez de la misma.

En este plan contemplamos los gastos que vamos a tener que realizar para poder poner en funcionamiento nuestra empresa y los ingresos iniciales de los que vamos a disponer para poder empezar el plan.

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	
CONCEPTO	COSTE/EUROS
Edificios, locales y terrenos (compra en propiedad) (*)	0,00
Aplicaciones informáticas (software)	0,00
Instalaciones (adecuación del local: altas + reformas)	7.000,00
Maquinaria (2 x Camara frigorífica Fricontrol)	1.200,00
Herramientas y utillaje	150,00
Mobiliario y enseres	950,00
Equipos informáticos	700,00
Elementos de transportes	0,00
Derechos de traspaso/Patentes y marcas	0,00
Depósitos y fianzas por alquiler de local	550,00
Gastos de constitución y puesta en marcha	0,00
existencias iniciales de Materias primas (*)	2.500,00
Otros gastos	300,00
Dotación a las provisiones (gastos imprevistos)	500,00
IVA Soportado (Elementos de Inversión)	2.163,00
TOTAL	16.013,00

NOTA: TODOS LOS IMPORTES SON SIN INCLUIR EL IVA, AL SER UN IMPUESTO NO SE SUBVENCIONA. (POR NORMA GENERAL ES EL 21% AUNQUE PUEDE VARIAR)

Plan de financiación

El plan de financiación sirve para conocer y evaluar los distintos recursos de los que dispone una empresa para garantizar la viabilidad económica del negocio. Para ello, contamos con 20.000€ del capital social, ya que, está totalmente desembolsado, lo que nos permitirá hacer frente a los gastos de constitución, pago del alquiler del local, acondicionamiento y reforma del local y la compra del inmovilizado material.

A su vez, necesitaremos dotar a la empresa de una mayor liquidez para hacer frente a los pagos a proveedores y para ello dispondremos de una línea de crédito de 15.000€ que nos permita adquirir las plantas y flores que posteriormente vendamos.

PLAN DE FINANCIACIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE/EUROS
Capital social (según escrituras)	20.000,00
Recursos propios (aportaciones de socios)	0,00
Créditos o préstamos (ya concedidos o en fase de aprobación)	15.000,00
Incentivos (ya concedidos)	0,00
Capitalización (prestaciones por desempleo: pago único cobrado)	0,00
Otros (Leasing, aportaciones sin costes financieros, etc.)	0,00
TOTAL	35.000,00

NOTA: LA SUMA DEL CAPITAL SOCIAL Y LOS RECURSOS PROPIOS TIENEN QUE SER COMO MÍNIMO EL 25% DE LA INVERSIÓN

SIMULADOR DEL PRÉSTAMO

Nuestra intención es disponer de un préstamo que podamos ir pagando con relativa facilidad en dos años, para que en el tercer año ya podamos autofinanciar las compras de producto. Para ello, tomamos como referencia el tipo de interés medio este tipo de líneas de crédito a negocios.

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

Importe del capital	15.000,00 €	
Amortización años	2,0	<i>cumplimentar</i>
Amortización meses	24,0	
Tipo anual nominal	2,50%	<i>cumplimentar</i>
Tipo mensual	0,21%	

	CUOTA ANUAL	CUOTA INTERESES	CUOTA AMORT
1	7.696,87 €	290,52 €	7.406,35 €
2	7.696,87 €	103,22 €	7.593,65 €

N	Capital Pendiente	Cuota	Cuota Intereses	Cuota Capital	Capital Amortizado
1	15.000,00 €	641,41 €	31,25 €	610,16 €	610,16 €
2	14.389,84 €	641,41 €	29,98 €	611,43 €	1.221,58 €
3	13.778,42 €	641,41 €	28,71 €	612,70 €	1.834,28 €
4	13.165,72 €	641,41 €	27,43 €	613,98 €	2.448,26 €
5	12.551,74 €	641,41 €	26,15 €	615,26 €	3.063,52 €
6	11.936,48 €	641,41 €	24,87 €	616,54 €	3.680,06 €
7	11.319,94 €	641,41 €	23,58 €	617,82 €	4.297,88 €
8	10.702,12 €	641,41 €	22,30 €	619,11 €	4.916,99 €
9	10.083,01 €	641,41 €	21,01 €	620,40 €	5.537,39 €
10	9.462,61 €	641,41 €	19,71 €	621,69 €	6.159,08 €
11	8.840,92 €	641,41 €	18,42 €	622,99 €	6.782,07 €
12	8.217,93 €	641,41 €	17,12 €	624,29 €	7.406,35 €
13	7.593,65 €	641,41 €	15,82 €	625,59 €	8.031,94 €
14	6.968,06 €	641,41 €	14,52 €	626,89 €	8.658,83 €
15	6.341,17 €	641,41 €	13,21 €	628,20 €	9.287,02 €
16	5.712,98 €	641,41 €	11,90 €	629,50 €	9.916,53 €
17	5.083,47 €	641,41 €	10,59 €	630,82 €	10.547,34 €
18	4.452,66 €	641,41 €	9,28 €	632,13 €	11.179,47 €
19	3.820,53 €	641,41 €	7,96 €	633,45 €	11.812,92 €
20	3.187,08 €	641,41 €	6,64 €	634,77 €	12.447,68 €
21	2.552,32 €	641,41 €	5,32 €	636,09 €	13.083,77 €
22	1.916,23 €	641,41 €	3,99 €	637,41 €	13.721,19 €
23	1.278,81 €	641,41 €	2,66 €	638,74 €	14.359,93 €
24	640,07 €	641,41 €	1,33 €	640,07 €	15.000,00 €

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

La cuenta de pérdidas y ganancias nos permite conocer el beneficio o pérdida que tiene un negocio durante un periodo de tiempo concreto, todo esto está enfocado a ser puesto en marcha el 1 de enero del 2023.

Aunque el margen de ventas en el sector es superior al que nosotros hemos puesto, dado que está alrededor de un 300% del valor de coste de las flores, para darnos a conocer y empezar a vender nuestro margen será inferior en los primeros años, dado que nuestra idea es afianzarnos y ganar cuota de mercado.

Incluso con un margen de venta inferior a la media, el primer y segundo año, podemos observar en nuestra cuenta de pérdidas y ganancias que nuestra empresa es solvente y dará beneficios., aumentando en el tercer año nuestro margen, ya que estaremos más consolidados en el mercado.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
CUENTA DE RESULTADOS			
INGRESOS	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
Ventas	70.000,00	82.000,00	105.000,00
Existencias finales	0,00	0,00	0,00
Ingresos Financieros (prestamos)	15.000,00	0,00	0,00
Incentivos (ya concedidos)	0,00	0,00	0,00
Otros (ingresos extraordinarios)	0,00	0,00	0,00
TOTAL	85.000,00 €	82.000,00 €	105.000,00 €
GASTOS	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
Compras materias primas y auxiliares	35.000,00	38.000,00	45.000,00
Existencias iniciales	2.500,00	0,00	0,00
Retribución propia	8.000,00	15.000,00	24.000,00
Seguros autónomos	200,00	200,00	200,00
Sueldo personal o colaboradores	0,00	0,00	0,00
S.S. a cargo de la empresa	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros de préstamo	290,52	0,00	0,00
Otros gastos financieros	0,00	0,00	0,00
Publicidad y promoción	500,00	1.200,00	2.000,00
Tributos (contribuciones, tasas, etc.)	0,00	0,00	0,00
Suministros (luz, agua, teléfono, gasolina, etc.)	700,00	750,00	750,00
Alquileres	6.600,00	6.600,00	6.600,00
Seguros	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00	0,00
Tranportes	350,00	550,00	700,00
Servicios exteriores (gestorías, ...)	3.200,00	3.200,00	3.200,00
Gastos de Constitucion (notarias, registros, ...)	600,00	0,00	0,00
Gastos diversos (papeleria, uniformes, gastos resturantes, mensajería, locomocion etc)	300,00	2.500,00	3.800,00
Dotación a la amortización del inmovilizado material	2.915,00	2.915,00	2.915,00
Dotación a la amortización del inmovilizado inmaterial	0,00	0,00	0,00
Dotación a las provisiones (gastos imprevistos)	1.000,00	2.000,00	4.000,00
TOTAL	62.155,52	72.915,00	93.165,00
INGRESOS - GASTOS = (Beneficios antes de impuestos)	22.844,48	9.085,00 €	11.835,00
Beneficios despues de impuestos	5.711,12 €	2.271,25 €	2.958,75 €

PREVISIÓN DE TESORERÍA DEL PRIMER AÑO

PREVISIÓN DE TESORERIA PARA EL 1º AÑO

PREVISION DE TESORERIA

CONCEPTO	1º TRIMESTRE	2º TRIMESTRE	3º TRIMESTRE	4º TRIMESTRE
COBROS				
Ventas	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00
IVA repercutido	3.675,00	3.675,00	3.675,00	3.675,00
Préstamos	15.000,00			
Incentivos (ya concedidos)	0,00			
Otros (aportaciones de socios, leasing y Pago Único)	0,00			
Total cobros	36.175,00 €	21.175,00 €	21.175,00 €	21.175,00 €
<i>NOTA: EL IVA AL REGIMEN GENERAL SERA AL 21%, EL REDUCIDO AL 10% Y EL SUPERREDUCIDO AL 4%</i>				
PAGOS				
Proveedores	8.750,00	8.750,00	8.750,00	8.750,00
Sueldos y salarios	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Seguridad social	200,00	200,00	200,00	200,00
IRPF	100,00	100,00	100,00	100,00
Impuestos y tasas	0,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones				
Servicios bancarios y similares	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad y promoción	125,00	125,00	125,00	125,00
Alquileres	1.650,00	1.650,00	1.650,00	1.650,00
Suministros	175,00	175,00	175,00	175,00
Mantenimiento y reparación	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios exteriores (gestorías, gastos constitucion, otros gastos diversos..)	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00
Primas de seguros	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de transporte	87,50	87,50	87,50	87,50
Pagos por inversión	3.462,50	3.462,50	3.462,50	3.462,50
Intereses de créditos	72,63	72,63	72,63	72,63
Devolución de créditos	1.851,59	1.851,59	1.851,59	1.851,59
IVA soportado	1.527,50 €	1.527,50 €	1.527,50 €	1.527,50 €
Otros gastos diversos				
Total pagos	21.026,72 €	21.026,72 €	21.026,72 €	21.026,72 €
Diferencia cobros - pagos	15.148,28	148,28	148,28	148,28
IVA a pagar	2.147,50	2.147,50	2.147,50	2.147,50
Saldo anterior		13.000,78	11.001,56	9.002,35
Saldo acumulado	13.000,78 €	11.001,56 €	9.002,35 €	7.003,13 €

total anual

70.000,00
14.700,00
15.000,00
-
-
99.700,00

35.000,00
8.000,00
800,00
400,00
-
-
-
500,00
6.600,00
700,00
-
4.100,00
-
350,00
13.850,00
290,52
7.406,35
6.110,00
-
84.106,87
15.593,13
8.590,00

ACTIVO

BALANCE SITUACION	
BALANCE DE SITUACIÓN	
ACTIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	IMPORTE
Inmovilizado	
Depósitos y fianzas a largo plazo	
Inmovilizado inmaterial	
(menos amortización acumulada)	0,00
* Propiedad industrial	
* Derechos de traspaso	0,00
* Fondo de comercio	
* Aplicaciones Informaticas	0,00
Inmovilizado material	
(menos amortización acumulada)	-2.915,00
* Edificios, locales y terrenos	0,00
* otras instalaciones	7.000,00
* Maquinaria	1.200,00
* Herramientas y utillaje	150,00
* Mobiliario y enseres	950,00
* Elementos de transporte	0,00
* Equipos informaticos	700,00
Inversiones Financieras a largo plazo	
* Créditos	
* Valores de renta fija	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	7.085,00 €
ACTIVO CORRIENTE	IMPORTE
Existencias	
* Mercaderías/Materias primas	2.500,00
Deudores	
* Clientes	
* Hacienda pública acreedora	
Tesorería	
* Caja	7.003,13
* Bancos	
*Inversiones financieras a corto plazo	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9.503,13 €
TOTAL ACTIVO	16.588,13 €

PASIVO

PASIVO	
PATRIMONIO NETO	
Fondos propios	
* Capital social	20.000,00 €
* Pérdidas y ganancias	5.711,12 €
Subvenciones de capital	0,00 €
Provisión de insolvencias	500,00 €
PASIVO NO CORRIENTE	
Deudas con entidades de crédito a largo plazo	14.389,84 €
Otros acreedores inmovilizado a largo plazo	
PASIVO CORRIENTE	
Deudas con entidades de crédito a corto plazo	
Cuentas corrientes corto plazo (aportaciones socios)	0,00 €
Otros acreedores	
* acreedores prestación de servicios (proveedores)	
* acreedores de inmovilizado a corto plazo	
* remuneraciones pendiente de pago	
* hacienda publica acreedora	8.590,00 €
* organismo de la seguridad social acreedora	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	49.190,96 €

6. Conclusiones

Este proyecto de fin de carrera ha supuesto una experiencia personal muy enriquecedora, y de grandísima utilidad que no olvidaré fácilmente, por varios motivos:

En primer lugar, el “Centro de jardinería Piedra, SL” me ha dotado de un gran número de conocimientos de plantas y jardinería y he visto la posibilidad y viabilidad de este tipo de negocio, siempre dentro del entorno de Ávila. Los Centros de Jardinería

basan su ventaja competitiva en la variedad de productos ofrecidos a un precio muy competitivo. Ese es el modelo que he seguido para el diseño de mi negocio.

En segundo lugar, una vez realizado este estudio de viabilidad, pasaré a decidir sobre las posibilidades de realizarlo en la vida real, aunque lo más probable es que cambie la situación, ya que la creación en Ávila de este centro de jardinería supondría mi traslado de residencia a esta ciudad.

Así mismo, cabe destacar la importancia de la elaboración del plan estratégico, puesto que, gracias a él, la empresa llegará a buen puerto y alcanzará el ansiado éxito empresarial. Es el documento por excelencia de una empresa donde se especifica la misión y la visión de la empresa, un conjunto de objetivos y de acciones.

Por otra parte, el centro de jardinería es una empresa muy sólida que cuenta con fortalezas y oportunidades en el sector, y que debe estar muy atento a las posibles debilidades y amenazas de otras empresas que puedan surgir. Además, la rentabilidad de este negocio puede llegar a ser altísima, dado que no es un sector que está tan explotado como el sector textil o automovilístico.

Tras realizar el análisis de lo más general hasta lo más específico, he podido concluir el proceso para realizar un correcto análisis estratégico de la empresa, cuya viabilidad es realmente posible.

Además, este trabajo será de gran utilidad a la empresa dado que podrá ver la posición real de la empresa tanto para los trabajadores de la misma como para cualquier persona ajena a la empresa. Por otro lado, el plan empresarial llevado a cabo nos servirá de ayuda para ver en qué posición se encuentra la empresa respecto a sus principales competidores.

En definitiva, espero y deseo que mi proyecto empresarial crezca en todos los ámbitos y sirva de ejemplo a otros emprendedores y emprendedoras, que, como yo, siempre han tenido el sueño de formar su propio negocio y quiero que este proyecto sirva de ayuda interna a la empresa, pero también de forma externa, ya que lo que hace posible un negocio es el consumidor, si el cliente está satisfecho, todo el esfuerzo previo ha valido la pena.

7. Referencias bibliográficas

- Abascal Rojas, F. *Como se hace un plan estratégico, modelo de desarrollo en una empresa*. ESIC.
- ANSOFF, I. (1985): *La dirección y su actitud ante el entorno*. Ediciones Deusto.
- Davis, K, Newstrom, J.W: *Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional*. Ed: Mc Graw-Hill.
- Elorduy Mota, J.I: *Estrategia de Empresa y Recursos Humanos. Una visión dinámica de la empresa*. Ed: Mc Graw-Hill. Instituto de Empresa.
- Espinosa, Roberto. Matriz BCG: *¿qué es y cómo aplicarla?*
<https://robertoespinosa.es/2020/03/22/matriz-bcg/>
- Faulhaber A, Thomas. (1969): *Planeación estratégica de la producción*. Editora Técnica, S.A.
- Finch, Brian. (2002): *Cómo desarrollar un plan de negocios*. Barcelona : Gedisa.
- Hamermesh, Richard G. (1990): *Planificación Estratégica, o como se las arreglan los gerentes triunfadores*. Editorial Limusa.

- Manso Coronado, Francisco. (1991): *Curso de Dirección Estratégica Comercial*, Madrid. ESIC.
- Mcnamee, Patrick B. (1985): *Tools and Techniques for strategic management*. Pergamon Press.
- NAVAS, J.E. Y GUERRAS, L.A. (1998): *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*, 2.
- PUCHOL, L.: *Dirección y gestión de Recursos Humanos*. Ed: Díaz de Santos.
- Riesgo Méndez, L.: “*Selección del Personal*.” Ed: Paraninfo.
- Steiner, George A. (1980): *Planificación Estratégica*. CECSA.
- Thiethart Raymond, Alain. (1984) : *La Stratégique d’entreprise*. McGraw-Hill.
- Trenza, Ana. Plan Estratégico de una Empresa. 1 de marzo de 2020. [Plan Estratégico De Una Empresa - Ana Trenza](#).
- Ventura, J. (2008): *Análisis Estratégico de la Empresa*, PARANINO CENGAGE Learning.
- Werther, Jr. W., Davis K: “*Administración de Personal y Recursos Humanos*” ED: Mc Graw-Hill.
- Instituto para la formación de Empresas (IFEM), Consultado el día 02/03/2022.