





## Índice

|   |    |
|---|----|
| 1. Introducción .....                           | 4  |
| 1.2. La idea de negocio .....                   | 6  |
| 1. Contextualización.....                       | 8  |
| 1. Descripción de la empresa.....               | 12 |
| 3.1. Estructura del plan de empresa .....       | 13 |
| 3.2. Idea de modelo de negocio .....            | 13 |
| 3.2.1. Aliados clave.....                       | 14 |
| 3.2.2. Actividades Clave .....                  | 15 |
| 3.2.3 Recursos clave .....                      | 17 |
| 3.2.4. Propuesta de valor.....                  | 19 |
| 3.2.5. Relación con los clientes.....           | 20 |
| 3.2.6. Canales de distribución.....             | 21 |
| 3.2.7. Segmento de clientes.....                | 21 |
| 3.2.8. Estructura de costes .....               | 22 |
| 3.2.9. Flujo de ingresos.....                   | 23 |
| 4. Plan de Marketing .....                      | 23 |
| 4.1. Marketing Estratégico.....                 | 23 |
| 4.1.1. Análisis externo.....                    | 23 |
| 4.1.2. Análisis interno.....                    | 26 |
| 4.2 Marketing operativo .....                   | 31 |
| 4.2.1. Producto .....                           | 32 |
| 4.2.2. Precio .....                             | 33 |
| 4.2.3. Comunicación .....                       | 34 |
| 4.3.3. Distribución .....                       | 36 |
| 5. Plan Estratégico.....                        | 37 |
| 6. Plan Financiero .....                        | 38 |
| 6.1. Plan de inversion inicial .....            | 39 |
| 6.2. Balance de situación .....                 | 41 |
| 6.3 Cuenta de pérdidas y ganancias .....        | 43 |
| 6.4. Rentabilidad .....                         | 44 |
| 6.5. Análisis de la inversión (VAN y TIR) ..... | 45 |
| 7. Conclusiones .....                           | 45 |
| 8. Referencias.....                             | 47 |



## Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Proveedores.....                     | 26 |
| Tabla 2. Inversiones.....                     | 43 |
| Tabla 3. Cuadro de amortización préstamo..... | 43 |
| Tabla 4. Balance de situación inicial.....    | 44 |
| Tabla 5. Fondo de maniobra.....               | 45 |
| Tabla 6. Cuenta de pérdidas y ganancias ..... | 46 |
| Tabla 7. Rentabilidad económica.....          | 47 |
| Tabla 8. Rentabilidad financiera.....         | 48 |
| Tabla 9. VAN y TIR.....                       | 49 |



## Índice de Ilustraciones

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1. Logotipo de Timmis.....                    | 6  |
| Ilustración 2. Evolución del polo Norte.....              | 10 |
| Ilustración 3. Tamaño isla de plástico.....               | 11 |
| Ilustración 4. Lienzo de Canvas.....                      | 14 |
| Ilustración 5. Ejemplo casa ecológica.....                | 17 |
| Ilustración 6. Logotipo de empresa.....                   | 19 |
| Ilustración 7. Visión cambio climático según la edad..... | 38 |



# 1. Introducción

En este trabajo final de carrera, vamos a elaborar un proyecto en el que se realice un estudio de la creación de una empresa de reformas de construcción sostenibles, cuya actividad principal será la reforma de baños, cocinas y hogares. Proporcionando un ahorro energético a nuestros clientes. Nos dedicaremos a reformas parciales o integrales, además de locales y comunidades de vecinos.

Primero, realizaremos un análisis de la situación actual en la que nos encontramos, luego elegiremos la forma jurídica y fiscal de la empresa y realizaremos un estudio de cuál es la competencia, las fortalezas y debilidades que tendremos que afrontar, también debemos conocer cuáles son las oportunidades existentes en el mercado para poder aprovecharlas.

Por otro lado indicaremos cuales son los valores principales y misión de la empresa, también llevaremos cabo un plan de marketing, donde analizaremos todas las variables del marketing mix, tales como producto, precio, promoción y distribución.

Por ultimo realizaremos un plan financiero que nos permitirá estudiar viabilidad económica de la empresa, en el analizaremos el plan de inversión y financiación de la empresa además de analizar la rentabilidad.

## Idea de realización del proyecto

Este plan de empresa es el resultado final del desarrollo de una idea de negocio como es la rehabilitación y creación de viviendas con sello de calidad eco-friendly. Por otro lado, también queremos formar una fundación social con la intención de realizar pequeños servicios y talleres informativos sobre las actividades que podemos realizar en nuestro día a día, que sirvan para ayudar a combatir la contaminación y con el fin de ayudar a personas mayores y promover la intergeneracionalidad.

Hay que tener en cuenta la labor social que aporta este proyecto a la sociedad y al planeta, ya que trata de reducir el consumo de energía y limitar la producción de residuos y emisiones, una necesidad primordial a día de hoy, además de suponer un ahorro económico a largo plazo.

La realización de esta idea se debe a mi adhesión al proyecto Timmis, que trata de fomentar y promover el espíritu emprendedor de los más jóvenes, creando equipos de distintas



disciplinas, lo que contribuye a aportar valor y diversidad. La creación de este trabajo, no habría sido posible sin la contribución de todos y cada uno de los que participamos, tanto mis compañeros del grupo de Timmis como los tutores que nos asesoraron.

#### **Promotores del proyecto:**

- Daniel Sánchez Arguelles, estudiante de óptica y optometría.
- María Martín Vega, estudiante de arquitectura.
- Sandra Lance Argumedo licenciada en empresariales, con amplia experiencia como emprendedora, además de contar con un curso en Coaching.
- Luis Sánchez de Prada estudiante de la facultad de comercio.

#### **Mentores:**

- **Tutora del proyecto:** Inés Sanz Díez, profesora de la facultad de comercio.
- **Mentor Interno:** Enrique Cobreros, director de AEICE, clúster hábitat y construcción eficiente.
- **Mentor Externo:** Gabriel Bellomusto, Fundador de GBG Advisors, Singrima Films y Enfoca-2, experto en Ecosistemas de Innovación (emprendimiento, innovación y comunicación).

#### **Luis Sánchez de Prada:**

Estudiante de la Facultad de Comercio de la Universidad de Valladolid. Estudiante con beca Erasmus en la universidad de Hanyang (Seúl) en el grado Business Administration, además de estudios Erasmus en la Universidad de Ulster (U.K.). Actualmente trabajo de administrativo en Mapfre, en el departamento de dirección, control, soporte y medios en contabilidad.

La experiencia internacional tanto a nivel de estudios como de prácticas, han desarrollado en mí la capacidad de comunicación con personas de diferentes edades y culturas tanto a nivel personal como profesional. Me han permitido ver mundo y distintas perspectivas y maneras de afrontar la vida y los problemas. También he podido observar las distintas formas en que se ofrecen soluciones a un mismo problema según el tipo de cultura.



## ¿Qué es Timmis?

“Timmis es un proyecto europeo cuyo objetivo es la formación de equipos de alto rendimiento que desarrollen un proceso de creación empresarial mediante equipos de personas que provengan de diferentes titulaciones y sectores. Todos los equipos están apadrinados por una empresa o por un organismo público que supervisan la evolución de cada proyecto, y que sirven de orientación para los participantes.”(Catedra de comercio exterior, 2016). A continuación una ilustración con el logotipo de Timmis.

Ilustración 1. Logotipo de Timmis.



Fuente Catedra de Comercio Exterior Uva, 2016.

Dentro de Timmis hay dos sectores o equipos:

- 1. Tierra de Campos.** Que se dedica a comercializar pichones criados en palomares rehabilitados. (Catedra de comercio exterior, 2016).
- 2. AEICE.** Que se encarga de incentivar el desarrollo económico y social de nuestro territorio mediante la creación y el desarrollo de empresas, proyectos e ideas; así como la labor social y la innovación en distintos sectores. Originalmente, fue fundado por un grupo de empresas constructoras (Mestolaya, Ercosa, Cámara de Contratistas de Castilla y León, Zarzuela, San Gregorio SGC, Constructora Peache y Blasgon) con la intención de mejorar la economía local y atraer turismo fronterizo. Es el equipo en el que entramos y actualmente cuenta con más de noventa socios y colaboradores (Entre los que se encuentra la universidad de Valladolid, la Junta de Castilla y León o el ministerio de economía industria y competitividad). (Catedra de comercio exterior, 2016).

### 1.2. La idea de negocio

El concepto que tenemos de nuestra empresa es principalmente de índole social, ya que tratamos de afrontar dos grandes problemas que están comenzando a manifestarse hoy en día, y que en un futuro no muy lejano pueden convertirse en una realidad.



Estos dos grandes problemas son:

- El calentamiento global y la destrucción de la biodiversidad, debido a la contaminación y al exceso de producción derivado del sistema de consumo en el que se basa nuestra economía.
- El envejecimiento de la población que está provocando la inversión de la pirámide poblacional, desembocando en un incremento de personas de la tercera edad en riesgo de exclusión.

Por ello, nuestra empresa quiere introducir tanto pequeños cambios en las casas para que contribuyan a reducir la contaminación, el consumo y además permitan ahorrar a nuestros clientes, creando casas sostenibles. De esta forma estamos ayudando a crear entornos amigables con el medio ambiente, lo que contribuye a mejorar el planeta y garantizar un futuro a las nuevas generaciones.

Además, queremos ofrecer a nuestros clientes un sello de calidad que verifique que esos edificios cumplen con los requisitos para ser eco-friendly creando una imagen de marca que permita distinguimos de nuestros consumidores y que nos acerque a las generaciones más jóvenes, ya que son ellas las que van a tener que abordar el problema directamente. Vamos a ser una empresa cercana, que garantice la calidad nuestros servicios. Por lo que nos esforzaremos al máximo en ofrecer resultados positivos y visibles en un corto periodo de tiempo.

Queremos convertirnos en la empresa de referencia en la remodelación y creación de casas eco-friendly. La idea de los primeros años es realizar pequeños proyectos de remodelación tanto en casas individuales como en comunidades completas y oficinas. De este modo, pretendemos crear un sello de calidad propio que garantice que nuestros proyectos son sostenibles y que sirva de referencia para otras empresas lo que nos permitirá dar el gran paso y comenzar a realizar actividades de certificación de casas y edificios sostenibles.

Por otro lado, queremos ofrecer servicios de asesoría, talleres y actividades con formadores jóvenes que interaccionen con personas de la tercera edad, favoreciendo la intergeneracionalidad con la intención de acercar unas generaciones a otras y contribuir a hacer la vida más sostenible remarcando a los más mayores de la importancia de la participación de todos para poder llevar a cabo este cambio



## Conceptos clave.

A continuación vamos a definir dos conceptos clave, que se nombran a lo largo de todo el proyecto y que deben quedar claros y bien definidos:

### Viviendas eco-friendly

Eco-friendly significa amigable y respetuoso con el medio ambiente. El interés principal de esta idea es satisfacer una necesidad cada vez más presente en las nuevas generaciones y, a la vez, una necesidad que es indispensable para el planeta y la supervivencia de este ecosistema, que es reducir al máximo posible el impacto que los seres humanos provocamos en el medio ambiente.

### Intergeneracionalidad

La definición general de relación intergeneracional es: “El tipo de relación que se establece entre dos o más personas pertenecientes a distintas generaciones, que conviven en un periodo de tiempo concreto.” (Playá, 2019)

Todos alguna vez en la vida hemos establecido algún tipo de relación intergeneracional, es algo que forma parte de nuestra vida cotidiana y que contribuye a mejorar el desarrollo personal, emocional y social de las personas.

## 1. Contextualización

El principal problema de la contaminación es el *calentamiento global* provocado en gran medida por el ser humano debido a la emisión de gases de *efecto invernadero*.

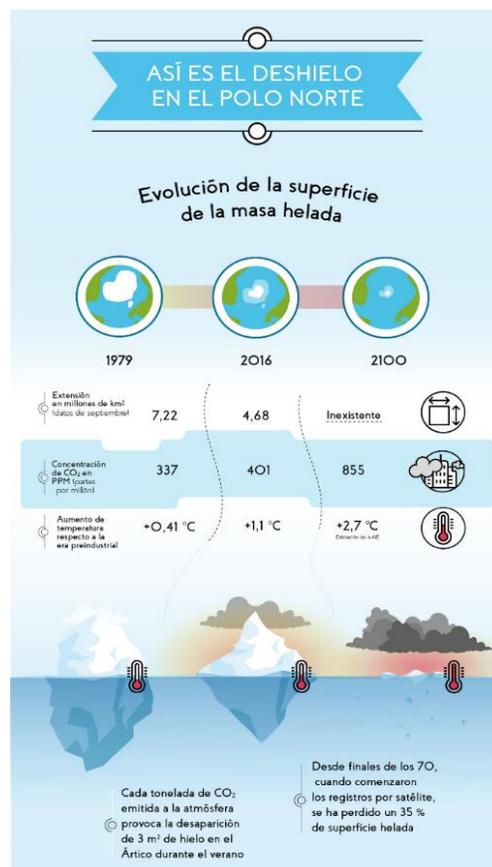
*El calentamiento global*, es un proceso que viene observándose desde hace años y es el incremento acelerado de la temperatura del planeta. Si bien es cierto, que a lo largo de la historia del planeta se han producido grandes cambios climáticos, el ser humano está acelerando radicalmente el proceso debido a la gran emisión de gases contaminantes (desde la revolución industrial) y a la destrucción parcial de la capa de ozono. Esto, no solo implica un aumento de la temperatura, sino que provoca la destrucción progresiva del polo norte incrementando el nivel del mar y produciendo cambios drásticos en el medioambiente. (National Geographic, 2010).



*El efecto invernadero*, originalmente era un fenómeno natural que contribuyó a mantener una temperatura “cálida” en la tierra, permitiendo el desarrollo de la vida. Sin él, el planeta sería demasiado frío ( $-88^{\circ}\text{C}$ ) para que se diesen las condiciones para que surjan organismos vivos. A pesar de todo, el efecto invernadero se ha visto potenciado por la emisión de gases contaminantes (los gases que contribuyen al efecto invernadero son: vapor de agua, dióxido de carbono, CFC (clorofluorocarbonos artificiales), metano, óxidos de nitrógeno) por parte del ser humano, lo que contribuye a aumentar la temperatura. A pesar de que varios países se han reunido para tomar medidas con la intención de revertir este proceso mediante la reducción de las emisiones (Protocolo de Kyoto 1995 y la Conferencia de Paris, 2015), apenas se han conseguido reducir debido a la falta de compromiso de algunos países miembros. (Comunicación Nacional sobre Cambio Climático, 2011).

A continuación mostramos una imagen de la evolución del polo norte con el paso de los años, donde se puede ver que la mayor parte se ha derretido.

**Ilustración 2.** Evolución del polo Norte.



Acciona, 2018.Fuente



Algunos datos alarmantes sobre el impacto de la contaminación son (National Geographic, 2010):

1. Únicamente la contaminación de las aguas costeras supone a la economía global un gasto de \$12.8 mil millones de dólares al año en muertes y enfermedades.
2. Cada tonelada de dióxido de carbono emitida a la atmosfera provoca la desaparición de 3 m<sup>2</sup> de hielo en el ártico.
3. Se desperdicia el 75% de todo el plástico que se produce.
4. Cada vaca emite 120 Kg de metano anualmente (así que podemos imaginar lo que supone mantener grandes rebaños de ganado para producir carne diariamente).
5. Se calcula que 8 millones de toneladas de residuos de plástico llegan a los mares del mundo cada año.
6. Existe una isla de plástico en el océano pacífico Norte cuyo tamaño se estima aproximadamente entre 710.000 km<sup>2</sup> y 17. 000.000 km<sup>2</sup>.
7. Solo el 12% de las personas que viven en ciudades habita en zonas que cumplen las guías medioambientales de la OMS.
8. Cada 8 segundos muere un niño, por causas relacionadas con el consumo de agua contaminada.
9. Para que Asia y África puedan mantener un nivel de vida similar al de Europa y Estados Unidos sería necesario utilizar los recursos de tres planetas Tierra.
10. Según ecologistas en acción 30.000 personas mueren cada año en España por afecciones respiratorias relacionadas con la contaminación del aire.



11. Como último dato, nombramos el informe científico respaldado por el exjefe de defensa australiano cuyas predicciones auguran la extinción de la raza humana en 2050, si los gobiernos continúan ignorando “cortésmente” los avisos que los científicos están realizando (Barrie, 2019).

**Ilustración 3.** Tamaño de la isla de plástico.



Fuente Acciona, 2018.

Por todas estas razones, es necesario tomar medidas para combatir y revertir estos cambios ahora que todavía estamos a tiempo, ya que anteriormente no se ha llevado ninguna medida por la falta de interés y la poca rentabilidad económica. Por tanto, nos vamos a introducir en un mercado que se podría decir que es prácticamente nuevo, a pesar de que los productos y medidas desarrollados existen, no existe apenas casi ninguna empresa dedicada a la mejora de vivienda que la convierta en sostenible y contribuya a reducir la contaminación. Los competidores engloban la actividad sin ofrecer un servicio específico, tratándose de un servicio de reforma y construcción genérico. Nosotros ofrecemos un servicio que satisfaría las necesidades de los clientes y de nuestro planeta. Esta idea es prácticamente nueva, ya que la mayoría de las empresas apenas se han desarrollado en este aspecto debido a que la sociedad no lo demandaba.

La diferencia es que a día de hoy es una necesidad creciente ya que no solo es por el planeta sino por el bienestar de sus habitantes.

Dado que, en Europa, distintas organizaciones y gobiernos están tomando medidas para cambiar la situación en aspectos medioambientales, creo que en un futuro próximo podemos contar con cierta ventaja a la hora de solicitar financiación y permisos legales.



Por otro lado, la situación demográfica en España está cambiando drásticamente, las personas viven más, y debido al alto coste económico y a lo bajos que son los sueldos (entre otros factores), los índices de natalidad están cayendo por lo que se está produciendo una inversión de la pirámide poblacional. Como consecuencia de esto, hay gran cantidad de personas de la tercera edad que se encuentran solas o en riesgo de exclusión. Por eso nuestra empresa quiere llevar a cabo labores sociales con pequeños talleres con formadores jóvenes que se relacionen, informen y realicen diversas actividades de carácter sostenible con las personas mayores. De esta forma, estaremos favoreciendo las relaciones intergeneracionales (la brecha entre la gente joven y las personas de la tercera edad es cada vez más grande debido al desarrollo de las nuevas tecnologías) a la vez que realizamos labores que ayudan a la sociedad, al planeta y contribuyen a ofrecer una imagen de marca positiva para la empresa.

## 1. Descripción de la empresa

Vamos a realizar una breve descripción de la empresa de forma esquemática para explicar qué tipo de empresa queremos constituir y sus características:

- **Nombre** de la empresa y fundación: Vive+
- **Eslogan**: “Todos somos uno.” (Con las personas y con el planeta)
- **Actividad**: reforma de viviendas y edificios sostenibles, y construcción de viviendas eco-friendly y actividades de labor social.
- Nuestra **condición jurídica** será Sociedad Limitada, ya que su gestión es sencilla, y se puede crear con un capital mínimo de 3.000 €.
- **Localización**: la oficina central, el almacén y el taller se situarán en Valladolid. Nuestra actividad, que en un principio se centrará en el sector de la reforma en dicha ciudad y alrededores, más adelante dependiendo de los resultados obtenidos se planteará una posible ampliación al sector de la construcción y la expansión a grandes ciudades españolas, como Madrid y Barcelona entre otras.
- **Tamaño**: somos una empresa pequeña, ya que la cantidad de empleados inicial que vamos a tener es < 10 personas y nuestro volumen de negocio no va a superar los < = 2 millones de euros.
- **Sector**: construcción y edificación, mejoras arquitectónicas y de ingeniería para crear ambientes sostenibles y ecológicos.



### **3.1. Estructura del plan de empresa**

Para realizar la estructura del plan de empresa primero vamos a definir cuál es, tanto la misión de la empresa, como la visión que queremos compartir con nuestros clientes.

La misión de la empresa: incentivar a la gente a desarrollar un modo de vida que reduzca lo máximo posible el impacto al medio ambiente, reduciendo el consumo de agua, energía y utilizando materiales sostenibles, promoviendo una mejora en el ecosistema, y en la salud de las personas. Queremos cambiar el estilo de vida consumista de las personas, mostrándoles que no es tan caro ni tan complicado ser eco-friendly, además queremos concienciar a la gente del impacto que produce en el medioambiente el estilo de vida actual.

La visión de la empresa: “todos somos uno con la sociedad y con el planeta”, cada pequeño cambio cuenta, cada pequeña acción mejora el ecosistema y hace el planeta más habitable para las futuras generaciones. Queremos establecer unos principios de vida saludable y sostenible además de promover el compromiso con el planeta y queremos demostrar que ser ecológico no implica vivir peor.

### **3.2. Idea de modelo de negocio**

Para desarrollar nuestra idea de negocio nos vamos a basar en el modelo de Canvas. El modelo o lienzo de Canvas fue creado por el teórico empresarial Alexander Osterwalder en su libro “Generación de modelos de negocio”. Este modelo, se integra dentro de la metodología lean-startup, que se basa en fomentar la creatividad de los trabajadores para desarrollar la idea de negocio, así como proporcionar amplios puntos de vista desde distintas perspectivas, permitiendo plasmar los conceptos básicos de la idea de negocio en una sola hoja. A continuación, mostramos un ejemplo del lienzo de Canvas, donde podemos observar de forma esquemática las variables que vamos a analizar.



Ilustración 4. Lienzo de Canvas.



Fuente J. Carazo, 2017.

### 3.2.1. Aliados clave

Vamos a necesitar varios aliados clave a la hora de poner en marcha nuestra idea de negocio. Estos aliados suponen una parte esencial de nuestro proyecto ya que, sin ellos, sería inviable. Los aliados clave que conformaran nuestra empresa en esencia son los proveedores y los constructores.

**Proveedores:** es esencial encontrar unos proveedores que nos proporcionen los productos ecológicos que buscamos. La mayoría de los proveedores no suele trabajar con este tipo de materiales (aunque esto está cambiando debido a un aumento en la demanda de este tipo de productos), por ello, vamos a tener que trabajar con más de un proveedor para que nos proporcionen los distintos materiales que necesitamos. Además, es importante tener en cuenta a la hora de elegir un proveedor cómo lleva a cabo el proceso de fabricación de sus productos para que cumpla con los requisitos de sostenibilidad que nuestra empresa demanda. Por tanto, buscaremos a los proveedores de forma muy meticulosa asegurándonos que comparten la misma visión que nuestra empresa. Por otro lado, tendremos que estar continuamente actualizándonos ya que, si nuestras previsiones son correctas, y se produce un incremento de la demanda de productos ecológicos, se incrementará la posibilidad de encontrar productos sustitutivos de mejor calidad o a un menor precio. Por ello la búsqueda de nuevos proveedores será una actividad constante en nuestra empresa.

**Constructores:** con el fin de reducir los costes fijos de la empresa, no tendremos asalariados de la construcción, sino que subcontrataremos a empresas que nos proporcionen esos



servicios. Para elegir a los constructores, es muy importante tener en cuenta la opinión de clientes anteriores, ya que los constructores son los que proporcionan el servicio final y son los que más tiempo permanecen de cara al cliente. Por ello, buscaremos empresas con buenas reseñas por parte de los clientes, y con cierta experiencia en el sector de la construcción y las reformas con materiales ecológicos.

Dado el matiz social del sector en el que queremos desarrollar nuestra idea de negocio, trataremos de buscar aliados de forma directa o indirecta en distintas fundaciones ecológicas o empresas que estén interesadas en el mundo ecológico con el fin de darnos a conocer y así ampliar nuestra cartera de clientes.

### **3.2.2. Actividades Clave**

Las actividades clave de nuestra empresa son el desarrollo de proyectos personalizados para realizar reformas eco-friendly de viviendas. Debido a que cada servicio ofrecido será personalizado, tendremos que realizar previamente un estudio meticuloso de la vivienda del cliente para ver qué recursos o servicios podemos ofrecerle, y posteriormente le mostraremos el proyecto final de su casa y el ahorro energético que supone el uso de materiales ecológicos. Dentro de los servicios que ofertaremos al cliente están:

- El uso de materiales de la construcción completamente naturales.
- La instalación de células o placas fotovoltaicas, aerogeneradores, turbinas (dependiendo de la zona se aprovecharán los recursos naturales para reducir el consumo).
- Los aislamientos ecológicos adaptados según la disposición solar de la casa y el clima.
- El uso de pinturas naturales o ecológicas sin el uso de químicos que son nocivos para la salud.
- En el caso de los baños recurriremos al filtrado del agua de la ducha para ser reutilizada en la cisterna del váter (la mitad del consumo de agua del familiar se produce por tirar de la cadena).
- El uso de muebles naturales priorizando la producción local y en el caso de los tejidos para sofás y cortinas tendremos en cuenta que estén libres de formaldehidos (un producto altamente cancerígeno).
- La instalación de sistemas para recoger el agua de la lluvia (para que pueda ser reutilizada en el riego, en la limpieza...).



- Servicio de instalación de un huerto urbano y una guía de cómo mantenerlo.
- Instalación de grifería con limitador de caudal:
  - Aireador de grifo: se encarga de mezclar el agua con el aire y es capaz de reducir hasta el 50% el consumo.
  - Grifos termostáticos: mantienen la temperatura del agua constante por lo que ahorran agua y energía.
- Instalación de compostadores domésticos junto con una guía para producir tu propio abono (los fertilizantes químicos suponen un grave daño para el medio ambiente y para la salud) contribuyendo a disminuir la emisión de residuos y darles un nuevo uso.
- Instalación de medidores eléctricos para conocer el consumo de cada producto y ver donde se pueden reducir costes, así como instalación de marcadores en la ducha para conocer la cantidad de agua consumida (según la OMS un baño de agua de 5 minutos puede llegar a consumir 95 litros de agua).
- Instalación de electrodomésticos eficientes con el fin de reducir el consumo de energía.
- Instalación de iluminación ecológica led para cuidar el medioambiente.

En la siguiente imagen, mostramos algunas instalaciones que se pueden realizar para ahorrar energía:

Ilustración 5. Ejemplo casa ecológica.



Fuente Grupo Davisa, 2018.



Además de todos estos servicios, queremos proporcionar al cliente una guía elaborada por nosotros con un conjunto de medidas y consejos para ser ecológicos y ahorrar agua y energía en casa.

### **3.2.3 Recursos clave**

Los recursos que van a permitir que nuestro negocio funcione, pueden ser clasificados según su tipo, pero al final es necesaria la interacción de todos los recursos para que la empresa tenga éxito.

#### **1. Recursos humanos**

Realizando de los estudios universitarios que posee cada integrante del grupo, qué es en lo que destaca cada uno y en qué sector podemos aportar más valor, llegamos a la conclusión que lo mejor era repartirnos los roles de la siguiente forma:

1. Técnico (Encargado de realizar el diseño del proyecto): María Martín.
2. Marketing y soporte web: Luis Sánchez.
3. Encargado de logística: Daniel Sánchez.
4. Dirección comercial: Sandra Lance.

Por otro lado, para realizar las obras y las reformas contrataremos a una empresa externa, con el fin de reducir los costes fijos:

5. Empresa externa: encargada de realizar la reforma y la construcción.

#### **2. Recursos materiales**

Es necesario contar con una serie de recursos materiales para poder realizar nuestro proyecto, por ello al inicio de la creación de la empresa contaremos con una serie de recursos materiales básicos que no impliquen demasiados gastos:

1. Oficina (donde recibir y atender a los clientes).
2. Ordenadores (para realizar simulaciones del proyecto y viabilidad) y material de oficina.



3. Maquinaria (para realizar las reformas. Este recurso, en su mayor parte, será aportado por la empresa constructora subcontratada. A pesar de todo, debido a lo específicos que son nuestros servicios, es posible que tengamos que adquirir ciertos productos que la empresa subcontratada no pueda aportar como pinturas ecológicas).
4. Almacén (para guardar los materiales).

### 3. Recursos intelectuales

Los recursos intelectuales de la empresa son más difíciles de conseguir ya que, para tener en cuenta alguno de ellos, es necesario haber ofrecido un servicio previo, pero principalmente nuestros recursos intelectuales serán:

1. Sello de calidad: será esencial desarrollar un sello que represente a la empresa y que sea sinónimo de calidad, la idea es que este sello pueda ser usado más adelante como certificador de calidad por otras empresas y sectores ecológicos.
2. Logotipo: queríamos crear un logotipo simple pero moderno que sea fresco y represente lo que queremos ofrecer por ello utilizamos los colores más representativos del planeta tierra. A continuación mostramos un diseño del logotipo de la empresa:

**Ilustración 6.** Logotipo de empresa.



Fuente elaboración propia, 2019.

3. Imagen de marca: es esencial desarrollar una imagen de marca positiva sobre todo en los primeros proyectos, para darnos a conocer con el fin de poder captar más clientes.
4. Bases de datos de los clientes: tendremos bases de datos con la información esencial de los clientes para poder realizar un pequeño seguimiento de cómo evoluciona el servicio ofrecido, de esta forma el cliente sentirá que realmente nos preocupamos.
5. Fidelidad del cliente: es esencial crear cierto feedback, como hemos explicado anteriormente realizaremos seguimientos con el fin de fidelizar al cliente.



#### **4. Recursos financieros**

Por último, pero no menos importante, se encuentran los recursos financieros. Estos son los recursos que van a sustentar todos los demás bienes materiales e inmateriales y la base sobre la que vamos a crear nuestra empresa.

Por ello, es importante contar con unos buenos aliados financieros, en este caso recurriremos a:

-Un préstamo bancario (nos informaremos de qué tipo de financiación es la que más nos conviene), además de contar con una inversión inicial aportada por los socios de 4000€.

#### **3.2.4. Propuesta de valor**

Ofrecemos un servicio único y personalizado eco-friendly, garantizando con nuestro sello de calidad que estamos protegiendo el medio ambiente y ayudando a crear un entorno sostenible, y para ello, trabajaremos con empresas comprometidas con el medio ambiente.

A pesar de todo, es común que encontremos clientes que piensen que ser sostenibles implica un gran gasto económico. Y bien, puede ser cierto que ser ecológico quizá requiera una mayor inversión, pero a la larga proporciona un ahorro mucho mayor y se convierte en una inversión de futuro, aportando además otros beneficios como son:

1. Incremento del prestigio de la casa gracias a la concesión del sello de calidad, convirtiendo su hogar en un lugar vanguardista y cosmopolita.
2. Elevar la productividad o el bienestar, debido a que los espacios habitables son más saludables y confortables para las personas y animales
3. Aumenta el valor de la venta o alquiler de la casa, ya que se incrementa la calidad de la misma además de cumplir con los requisitos de eficiencia energética.
4. Los huertos permiten producir cultivos orgánicos libres de fertilizantes y pesticidas industriales además de contribuir a evitar el recalentamiento del edificio en épocas calurosas.
5. También se evita que el agua de lluvia se mezcle con aguas industriales contaminadas.
6. Reducir la producción de residuos y las emisiones de gases contaminantes.



7. No solo proporciona beneficios al dueño de la vivienda, sino que está contribuyendo a ayudar a la sociedad y al planeta.

### **3.2.5. Relación con los clientes**

Queremos establecer una relación directa y personalizada con los clientes, tratando de satisfacer todas sus necesidades. Consideramos que es muy importante generar una imagen de marca de calidad y prestigio, y por ello tenemos diferentes canales para establecer distintos tipos de relaciones con el cliente.

Los principales tipos de relaciones que queremos desarrollar con nuestros clientes son:

- Personal: es una relación en la que existe una interacción directa con el cliente, bien en nuestras oficinas o bien a través de nuestro servicio telefónico gratuito.
- A distancia: por otro lado, queremos ofrecer servicios adecuados a las nuevas tecnologías, por eso ofreceremos un canal de WhatsApp para comunicarnos con nuestros clientes, así como una dirección de correo electrónico donde poder realizar consultas. Por otro lado, también queremos ofrecer a nuestros clientes potenciales un simulador donde puedan calcular los presupuestos según el tipo de materiales, el tamaño, tipo de vivienda, número de habitaciones...etc.
- Individualizada: Tenemos intención de ofrecer servicios especializados adecuados al gusto y las necesidades de nuestro cliente, de forma que cada proyecto sea único y personal.
- Colectiva: Además desarrollaremos servicios a grupos de personas como puede ser por ejemplo una comunidad de vecinos que quiera realizar una reforma integral en su edificio o parcela con el fin de convertirse en eco-friendly.

De ninguna manera tenemos intención de establecer relaciones automatizadas al cliente, ya que, por experiencia personal, no consiguen solucionar las dudas o problemas que surjan, además normalmente generan un sentimiento de falta de calidad y de atención por parte de la empresa.

También, queremos que la relación con el cliente perdure una vez el servicio se haya realizado, para ofrecer consejos de mantenimiento, así como para realizar un seguimiento de cómo se desarrolla el proceso. Esto sirve tanto para ofrecer una imagen positiva de que nuestra empresa se preocupa por sus clientes y está conectada con ellos, como para



aportarnos información relevante a nivel técnico para la empresa a la hora de conocer qué es lo que habría que cambiar o mejorar.

### **3.2.6. Canales de distribución**

Los canales de distribución son los distintos medios por los cuales el fabricante hace llegar sus productos al cliente. Nuestro canal principal por ende el más utilizado será el canal directo, es decir el cliente viene a nuestra oficina a contratar nuestros servicios. Sin embargo, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías, queremos ofrecer la contratación de nuestros servicios vía web, WhatsApp o teléfono, con una cita posterior para poder concretar la idea del proyecto con el cliente (A pesar de que el cliente contará en la web con un simulador del proyecto y del presupuesto con el fin perfilar la idea que tiene). Por lo tanto, se podría decir que nuestro modo de distribución es multicanal, ya que utilizamos varios canales distintos para distribuir nuestro servicio al cliente.

### **3.2.7. Segmento de clientes**

Nuestro segmento de clientes es único es decir nuestro servicio no va dirigido a varios segmentos de clientes sino que únicamente nos dirigimos a un público en concreto, queremos enfocar la venta de nuestros servicios en:

- Clientes de entre 30/70 años.
- Con hogar propio.
- Con trabajo fijo/ o con una fuente de ingresos mensual.
- Con poder adquisitivo.
- Con interés por llevar un estilo de vida saludable.
- Preocupados por la situación actual del planeta.
- Con conciencia ecológica.

También, ofreceremos estos servicios a comunidades de vecinos que cumplan con este tipo de características, así como a edificios de empresas privadas que quieran reducir su consumo y emisiones.

El método para captar nuestros clientes será, a través de una campaña de publicidad agresiva durante la constitución de la empresa, que consistirá en:



1. Crear una página web, optimizada con toda la información y los servicios relacionados, así como un simulador de diseño según los requisitos de cada cliente.
2. Publicidad en las principales redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube) utilizando los servicios de anuncios según la localización.
3. Crearemos perfiles en dichas redes sociales con la intención de estar en contacto con los posibles clientes potenciales y satisfacer cualquier tipo de duda.
4. Realizaremos pequeños talleres de concienciación y actividades de carácter social en centros de día para las personas que acuden allí, así como en colegios, universidades, con el fin de darnos a conocer e informar a la gente de la gravedad de la situación del planeta.
5. Emitiremos algún spot publicitario a través de la radio en las principales emisoras de Valladolid sobre todo durante los eventos deportivos con el fin de generar más alcance.

### **3.2.8. Estructura de costes**

Es importante tener en cuenta los costes que suponen para nuestra empresa el mantenimiento de la infraestructura, la inversión inicial...etc. Por un lado, existen muchos tipos de costes, pero nosotros principalmente vamos a distinguir entre dos tipos de costes, costes fijos y costes variables.

1. Dentro de los costes fijos podemos considerar:
  - La tarifa de telefonía e internet, así como el mantenimiento de la web.
  - El pago de los alquileres.
  - La seguridad social.
  - Materiales fijos (son materiales que vamos a necesitar siempre independientemente del tipo de proyecto).
  - Gasto inicial en mobiliario y material de oficina.
2. Dentro de los costes variables podemos tener en cuenta los siguientes:
  - El gasto energético (luz y agua).
  - Materias primas.
  - Materiales y herramientas.
  - Sueldo de empresa subcontratada.
  - Pago por horas extra.



- Gasto en publicidad (Realizaremos un estudio de cuáles son las campañas de publicidad más efectivas y variaremos las formas de publicitarnos para ser más efectivos).
- Gasolina gastada en transporte por parte de los trabajadores durante el desempeño de sus actividades laborales.

### **3.2.9. Flujo de ingresos.**

Nuestro producto es un servicio, y cuantos más servicios realicemos mayor será el flujo de ingresos. La manera de realizar el pago es de la siguiente forma:

El cliente acude a nosotros con la idea de la reforma y nosotros elaboramos un presupuesto del coste que conlleva el servicio completo dependiendo de la calidad de los materiales y del coste de la instalación, dando la opción al cliente de pagar una entrada al inicio y el restante final cuando se haya completado el servicio. Es importante recibir ingresos iniciales ya que nosotros seremos los que tengamos que pagar posteriormente a la empresa constructora subcontratada.

## **4. Plan de Marketing**

Seguidamente vamos a elaborar un plan de marketing, para conocer la situación del mercado y de la empresa.

### **4.1. Marketing Estratégico**

Primero elaboraremos un plan de marketing estratégico a medio/largo plazo para obtener información sobre nuestra capacidad para adaptar nuestra empresa al mercado

#### **4.1.1. Análisis externo**

En este apartado realizaremos un análisis del mercado siguiendo el método Porter. Este método, se basa en analizar las 5 fuerzas competitivas que permiten identificar el nivel de rentabilidad dentro de un sector determinado. (Porter, 1997).

Estas 5 fuerzas son:

1. Poder de negociación de los proveedores



2. Poder de negociación de los clientes.
3. Competencia en el mercado.
4. Amenaza de nuevos competidores.
5. Amenaza de productos sustitutivos.

1. Poder de negociación de los proveedores:

Teniendo en cuenta el sector donde trabajará la empresa, necesitaremos materiales, constructores, y permisos de construcción.

Los materiales nos los proporcionarán las distintas empresas del sector que se dedican a la reforma y la construcción. En caso de falta de materiales, recurriremos a proveedores externos. Por otro lado, en cuanto a los técnicos y constructores, recurriremos a autónomos o pequeñas empresas subcontratadas. Finalmente, los permisos legales serán proporcionados por el ayuntamiento. A continuación mostramos una tabla con un análisis del poder de negociación de los clientes de forma esquemática:

**Tabla 1.** Proveedores.

| Proveedores   | ¿Que nos proporcionan?                            | Cantidad de proveedores         | Poder de negociación  |
|---------------|---|---------------------------------|---|
| Constructores | Materiales y conocimientos para realizar la obra. | Muy elevado                     | Habría que encontrar a uno que nos proporcione los materiales necesarios. |
| Ayuntamiento  | Licencias para poder realizar la construcción.    | Uno por cada proyecto realizado | Habría que cumplir con los requisitos de la administración pública.       |
| Técnicos      | Gestión, realización de proyecto                  | Bastante elevado                | Buscaríamos el proveedor que mejor se adapta a nuestras necesidades.      |

Fuente elaboración propia.

En general, el poder de negociación de los proveedores no es muy alto ya que es un sector con mucha oferta y mucha competencia de precios. El sector de la construcción representa un 12,4% del total de las empresas en España (Expansión, 2018). Quizá, el mayor problema sea a la hora de buscar los materiales adecuados, ya que en general los materiales



ecológicos suelen ser más difíciles de encontrar y más caros que los materiales de construcción estándar. Independientemente de esto, la idea de negocio de nuestra empresa se basa en la utilización de este tipo de materiales, por lo que trataremos de buscar los que más se adecuen a nuestro presupuesto. También, es importante elegir con mucho cuidado a los constructores, ya que van a ser los que más tiempo trabajen de cara al cliente, por lo que es de suma importancia que ofrezcan un buen servicio y una buena imagen.

## 2. El poder de negociación de los clientes

Analizando la situación actual, consideramos que en sentido estricto y literal los clientes no tienen poder de negociación, sin embargo si es cierto que nuestro negocio depende de los clientes y hay que adaptarse a sus necesidades por lo que en cierta medida ejercen cierta presión para conseguir precios más bajos, mayor calidad o un servicio mejor. En este caso, su “poder de negociación”, es bajo ya que es cuestión de tiempo que el sector ecológico se convierta en una necesidad en lugar de un capricho.

## 3. Competencia en el mercado

En un mercado tan amplio como el de las reformas y la construcción hay una gran cantidad de empresas que ofrecen los mismos servicios y la competencia es muy alta. La diferencia, es que nosotros ofrecemos servicios innovadores que muy pocas empresas han llegado a desarrollar, por lo que en la ciudad de Valladolid va a ser difícil encontrar algún competidor directo. De todas formas, no descartamos que esta competencia aumente considerablemente al trasladarnos a grandes ciudades, ya que hay algunas empresas que están comenzando a desarrollar ideas similares (por ejemplo: Kuboreformas o Arkisoi Bioconstrucción).

## 4. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza en este aspecto es bastante alta. Sólo es cuestión de tiempo que las empresas comiencen a desarrollar este tipo de construcciones con materiales sostenibles, ya que como hemos dicho anteriormente la alarma social y la concienciación de la población en relación al medioambiente cada vez es mayor, y este tipo de productos (ecológicos, sostenibles, biodegradables, no contaminantes) acabarán por ofertarse en el mercado. Incluso a nivel público, es posible que los gobiernos comiencen a desarrollar también estas medidas.



Por eso, sería importante adelantarnos a nuestros competidores y convertirnos en la empresa líder mediante un sello de calidad que garantice la eficiencia ecológica de nuestros productos y de los demás, dejando una buena imagen de marca.

## 5. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son una amenaza potencial que siempre está presente y que suele afectar a la mayoría de los sectores, pero en este caso no tiene por qué convertirse en una realidad. Debido a que nos centramos en la idea de usar materiales sostenibles y orgánicos, es difícil encontrar otros sustitutos que cumplan estos requisitos, ya que la mayoría de los materiales sustitutos en la construcción son derivados del plástico o del petróleo o implican una mayor contaminación. Consideramos que es una pequeña amenaza en comparación con otras, aunque somos conscientes de que siempre es posible que la situación cambie a largo plazo.

### 4.1.2. Análisis interno.

Por otro lado, después de realizar un análisis externo de la empresa, analizando las variables del mercado y la competencia, vamos a realizar un análisis interno del proyecto basado en el análisis DAFO creado por el profesor del instituto de investigación de Stanford, Albert S. Humphrey, con el objetivo de conocer por qué fallaba la planificación corporativa. En nuestro caso lo vamos a utilizar para conocer nuestras ventajas competitivas y la estrategia que más se puede adecuar a nuestro modelo de negocio.

El análisis DAFO se basa en analizar los 2 factores positivos (fortalezas y oportunidades) y dos factores negativos (debilidades y amenazas) que componen y representan a las empresas y al sector de los negocios.

#### FORTALEZAS

- Empresa pionera en el sector. Somos una de las primeras empresas de la construcción de este sector eco-friendly aunque cada vez es más común el desarrollo de este tipo de medidas, es algo relativamente nuevo en España.
- Un mercado potencial por explotar. El sector ecológico es un sector con gran potencial de desarrollo y económicamente muy rentable. Todo ello, debido al desarrollo de una gran



necesidad por parte de la sociedad de mejorar nuestra forma de vida para poder preservar la biodiversidad y el bienestar del planeta y garantizar un futuro para las próximas generaciones.

- Capacidad organizativa y estratégica. Somos una empresa nueva, pero a pesar de ello tenemos la oportunidad de contar con asesoramiento profesional gratuito por parte de nuestros mentores en el desarrollo de organización estructural y en las estrategias de mercado.
- Conocimientos de estrategia de publicidad en las redes sociales. Al pertenecer a la generación millennial, contamos con gran ventaja en el ámbito publicitario y en el marketing digital en las redes sociales a diferencia de grandes empresas en el sector de la construcción que en este aspecto están anticuadas.
- Grupo multidisciplinar con conocimiento en diversas materias. Contamos con graduados en distintas disciplinas, lo que nos puede aportar mucha diversidad a la hora de contribuir con soluciones a los problemas que puedan ir surgiendo, así como nuevas ideas de desarrollo.
- Idea innovadora y con potencial de convertirse en una necesidad básica.
- Servicios personalizados y de alta calidad: realizamos servicios personalizados ya que cada cliente tiene unas necesidades y un hogar distintos, por eso es muy importante conocer al cliente para ofrecer un servicio de calidad y poder garantizar su satisfacción.
- Sello de calidad. Para garantizar la satisfacción del cliente, el sello de calidad es un recurso clave en nuestra empresa. Si seguimos la estrategia correcta, podemos desarrollar una gran imagen de marca que permita desarrollar nuestro sello para que sirva como referencia a otras constructoras a la hora de realizar sus proyectos, convirtiéndonos en una empresa de reformas con un sello certificador oficial de edificios de calidad eco-friendly.

## DEBILIDADES

- Falta de experiencia. Somos una empresa con gente joven y una experiencia nula en el sector, un problema importante ya que puede llegar a convertirse en un incremento de gastos para la empresa.
- Necesidad de una alta inversión. Este tipo de sector necesita de una alta inversión para poder ser llevado a cabo, por ello buscaremos financiación en distintas entidades financieras, con el fin de conseguir una que se adapte a nuestras necesidades.



- Empresa pequeña con necesidad de personal cualificado. Necesitamos personal cualificado y con conocimiento para desarrollar las actividades relacionadas con la reforma y la construcción, por ello buscaremos los servicios de empresas con amplia experiencia en el sector.
- Producción muy específica dependiendo del tipo de cliente. A pesar de ofrecer una serie de servicios básicos a cada cliente, el hogar de cada cliente tendrá unas características estructurales muy distintas unas de otras. Debido a esto, el desarrollo del proyecto estará enfocado en el cliente lo que puede incrementar nuestros costes de producción, así como los costes de nuestros servicios.
- Sector poco desarrollado y poco conocido en España. El servicio que nuestra empresa oferta es un producto poco conocido y desarrollado, además de que las personas tienden a creer que ser ecológico implica un mayor esfuerzo tanto económico como social.
- Dificultad para la captación y fidelización de los clientes. Necesitamos captar gran cantidad de clientes rápido para garantizar la rentabilidad de nuestro negocio y darnos a conocer. Sin embargo el concepto de reforma ecológica está poco explotado y el número de clientes potenciales es más bajo que el de las reformas estándar.

#### OPORTUNIDADES DE MERCADO

- Entrar en un mercado prácticamente nuevo. Estamos entrando en un mercado nuevo y poco desarrollado con gran capacidad de crecimiento e innovación
- Oportunidad de ser los líderes de este mercado. Al no haber grandes empresas competidoras, nos da una gran oportunidad debido a que, la ecología a lo largo de la historia ha estado más vinculada al sector social de fundación que al sector empresarial.
- Poder experimentar un rápido crecimiento en dicho mercado. Si ofrecemos un buen servicio y obtenemos resultados positivos, es probable que experimentemos un fuerte crecimiento, ya que en una ciudad tan pequeña como Valladolid es fácil darse a conocer a través de la propia experiencia del cliente.
- Pocos productos sustitutos **actualmente**. Nos enfrentamos a un mercado en el que la capacidad de encontrar otros productos que sustituyan los nuestros es muy difícil. La base de nuestra empresa es ofrecer productos sostenibles, orgánicos, no contaminantes por lo que la posibilidad de enfrentarnos a competidores con productos sustitutos es muy baja.



## AMENAZAS DE MERCADO:

- Pocos proveedores de algunos productos. Contamos con muchos proveedores de la mayoría de productos, sin embargo en algunos de ellos, el número de proveedores es bajo (Por ejemplo la madera certificada por PEFC que garantiza a los consumidores están comprado productos obtenidos de manera sostenible). Por lo que el precio de algunos productos se puede encarecer debido a los costes de transporte
- Posible entrada en el mercado de nuevos competidores. Es un mercado por explotar que está empezando a desarrollarse poco a poco. La demanda todavía no se ha dado a conocer, pero es probable que se desarrolle mucho más gracias a la información que proporcionan a través de internet y las grandes movilizaciones de la población contra la contaminación
- Posible desarrollo de nuevos productos sustitutos **a largo plazo**. Es posible que se desarrollen nuevos productos innovadores que no causen daños en el medio ambiente. Esta medida la consideramos como una amenaza a largo plazo, ya que el I+D no está muy desarrollado por ser muy caro y poco rentable (hasta ahora).
- Trabas legales. En este sector es común encontrarse problemas legales que pueden retrasar proyectos en incluso imposibilitar que sean llevados a cabo.

Una vez realizado este análisis, y para completarlo de forma más detallada y poder seguir una estrategia de negocio vamos a realizar el llamado análisis CAME.

CAME: este análisis consiste en una metodología complementaria al análisis DAFO que proporciona una serie de pautas para llevar a cabo medidas estratégicas para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

## CORRECCION DE DEBILIDADES

1. Falta de experiencia. Gracias a nuestros mentores en el proyecto, tenemos asesoramiento directo que puede suplir la falta de experiencia con la que contamos, permitiendo el correcto desarrollo de la empresa sin cometer errores y sin suponer un gasto para la empresa.



2. Necesidad de una alta inversión. Es una idea innovadora por lo que es posible que entidades financieras se muestren interesadas en invertir en nuestro proyecto. Actualmente estamos experimentando un crecimiento económico que deberíamos aprovechar para conseguir dicha financiación, también podemos contar con becas de la Unión Europea que financian proyectos sostenibles. En todo caso nos informaremos debidamente de los métodos de financiación que más nos convienen.
3. Necesidad de personal cualificado. Buscaremos empresas o autónomos con amplia experiencia en el sector que mejor calificación tengan por parte de los clientes para realizar este tipo de proyectos.
4. Es un sector poco conocido en España. Por eso hay que dar a conocer las consecuencias del cambio climático a las personas y el riesgo que implica para las próximas generaciones, aunque actualmente considero que contamos con la ventaja de que los medios de comunicación ya están haciendo eco de la necesidad de luchar contra el cambio climático.
5. Alta necesidad y captación de clientes. Necesitamos seguir una estrategia de rápida actuación con el fin de captar clientes y necesitamos obtener resultados positivos sobre todo en los primeros proyectos para poder suplir esta debilidad.

#### AFRONTAR AMENAZAS

1. Pocos proveedores de nuestros productos. Sin embargo, a pesar de esta traba podemos aprovechar la ventaja de la globalización, el comercio electrónico y el abaratamiento de los costes de transporte para buscar proveedores más lejos en caso de no llegar a un acuerdo o encontrar nuestros productos a un precio razonable en nuestro entorno.
2. Posible entrada en el mercado de nuevos competidores. Debemos llevar a cabo una rápida estrategia de crecimiento en el mercado para ser los líderes en el sector y no tener grandes competidores.
3. Posible desarrollo de nuevos productos sustitutivos **a largo plazo**. Es necesario desarrollar un departamento de I+D (cuando la empresa este más consolidada) para poder ser los pioneros en el desarrollo de nuevos productos.
4. Trabas legales, que puedan atrasar o imposibilitar nuestros proyectos. Para no tener retrasos o problemas de esta índole, es muy importante contar con servicios de asesoría legal que nos informen y aconsejen de todo lo necesario para evitar contratiempos.



## MANTENER LAS FORTALEZAS

Es importante que sepamos mantener las ventajas y fortalezas con las que cuenta nuestra empresa. Para ello buscaremos la excelencia y la satisfacción del cliente siempre, en el desarrollo de nuestros servicios. También, debemos estar constantemente innovando (por ello es vital desarrollar el departamento de I+D) y adaptándonos a la evolución que cada vez se produce más rápido y es más drástica en el mundo empresarial. Por otro lado, debemos realizar una correcta gestión de las redes sociales que nos permita posicionarnos como empresa de referencia en el mundo de la construcción y las reformas. También es importante que una empresa que se dedica a proveer servicios sostenibles lleve a cabo actividades de carácter social y que estas actividades sean conocidas por nuestros clientes. Por último, debemos realizar una correcta estrategia en relación al sello de calidad, ya que nos puede proporcionar una entrada a nuevos mercados (Como garantizar con nuestro sello que otros edificios reformados por otras empresas, cumplen con los requisitos de sostenibilidad).

## EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

Actualmente debemos aprovechar las oportunidades que tenemos en este mercado para tratar de tener éxito, es cuestión de tiempo que comiencen a realizarse reformas en las calles por parte de los gobiernos con el fin de reducir las emisiones. Nosotros tenemos que aprovechar la ventaja de entrar en el mercado cuando la demanda está empezando, por eso es muy importante una campaña de marketing con fuerza y alcance y tratar de diferenciarnos de nuestros competidores indirectos (las empresas de reforma y constructoras estándar). Además, la principal labor que tenemos que realizar es concienciar a nuestro público de que realizar una reforma sostenible o construir una casa eco-friendly, no implica un desembolso económico desorbitado. Al contrario, a largo plazo, supone ahorro energético el cual creo que es un factor importante a tener en cuenta simplemente por el hecho de que el precio de la energía no ha hecho más que incrementarse en los últimos años.

### **4.2 Marketing operativo**

Es necesario realizar un plan de marketing para tener éxito en la venta de nuestro servicio. En este plan fijaremos los objetivos que deben realizarse en el área del marketing para poner en marcha nuestra empresa. El estudio y el desarrollo del plan se harán analizando el marketing mix, en el que se incluye las 4 Ps (producto, price, promotion, place)



que son consideradas las variables necesarias para conseguir los objetivos de un negocio (J. McCarthy, 2006)

- Producto (Product, en este caso nuestro producto es un servicio)
- Precio (Price).
- Comunicación (Promotion).
- Distribución (Place).

En esta fase analizaremos nuestro servicio de cara al consumidor, en qué mercado se va a desarrollar, la estrategia de marketing a desarrollar, el precio, cómo se va a promocionar y desde dónde realizaremos la distribución de los servicios que ofrecemos.

#### **4.2.1. Producto**

Presentaremos un servicio único exclusivo y ecológico. El resultado de la vivienda reformada, después de nuestros servicios, presentaría unas características únicas, además de ofrecer unas mejoras claras sobre la construcción ya realizada, lo que lo convertiría en un lugar único para vivir. Además, se produciría una disminución de los gastos energéticos considerable, así como una mejora en la calidad de vida de las personas.

Entre otras ventajas con las que cuenta nuestro servicio, es que no solo es una reforma, también podría considerarse una inversión. No sólo por el ahorro en el consumo energético, sino también por el nivel de calidad y prestigio. Al fin y al cabo, en la ciudad de Valladolid es muy difícil encontrar este tipo de casas y a medida que los inversores comprenden la importancia de los beneficios ambientales, suben el valor de venta y alquiler de las casas, apartamentos y edificios que cuentan con ello.

Pero lo más importante es que, además de generar beneficios propios, también supone un beneficio para el planeta y la sociedad, ya que una casa que no se hace cargo de sus impactos ambientales, externaliza sus costes y hace que el resto de la sociedad pague por ello. Una casa eco-friendly no solo paga una factura menor, también evita que otros paguen por ella.



## COSTES DEL PRODUCTO

Por otro lado, la creencia común es que la realización de reformas sostenibles conlleva un incremento del precio muy considerable y que es algo que solo se pueden permitir las personas adineradas. Si bien es cierto que algunos materiales pueden ser más caros, si los combinamos correctamente no tiene por qué inflarse el precio. Por tanto, podríamos decir que los servicios que ofrecemos tienen tres tipos de costes a tener en cuenta:

- Medidas que no suponen un gasto mayor que una reforma estándar, por ejemplo: recolocar la distribución para aprovechar la energía solar.
- Otro tipo, son los costes que se pueden considerar una inversión ya que generaran un ahorro en un futuro próximo, por ejemplo: el coste que supone la instalación de un sistema de reutilización del agua de la ducha para la cisterna, luego se verá compensado en la factura del agua.
- Por último, el otro tipo de coste es el que supone un incremento en la factura, como, por ejemplo: el uso de un material sostenible para el revestimiento, en lugar de usar los materiales convencionales que son más baratos.

Si realizamos una estrategia, usando correctamente estos tres tipos de costes, no necesariamente nuestro servicio tiene que ser mucho más caro que una reforma estándar (aproximadamente los gastos se incrementarían entre un 1% y un 3% más) sin tener en cuenta que la aportación de una reforma eco-friendly genera muchos más beneficios en diversos aspectos no solo monetarios.

El factor clave para el éxito de nuestro producto será centrarse en las necesidades de nuestros clientes y los beneficios que podemos obtener de ello. La clave de nuestra estrategia de marketing será en centrarnos en los beneficios que supone la sostenibilidad, y recalcar la imperante necesidad que tiene el planeta de que se lleven a cabo este tipo de medidas.

### 4.2.2. Precio

Mientras que las otras variables (Producto, promoción y distribución) solo generan costes, el precio es la única de las “4Ps” que genera ingresos para nuestra empresa. Por eso es muy importante tener en cuenta la relevancia del precio a la hora de llevar a cabo nuestra estrategia de marketing.



Es muy importante fijar el precio adecuado a la demanda actual del mercado, ya que si fijamos un precio demasiado bajo no generaremos ingresos suficientes para pagar los costes de nuestros servicios y por lo tanto no será rentable nuestra empresa. Sin embargo, si ponemos un precio demasiado elevado nuestro producto no se venderá y tampoco generaremos beneficios, por ello hay que establecer un precio adecuado, lo que podrá llamarse “precio justo”, el precio que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros servicios y que además genere suficientes ingresos para nuestra empresa.

Nuestra estrategia a la hora de fijar el precio será no establecer un precio fijo. Ya que cada servicio es muy específico dependiendo del tipo de casa y edificio, así como el número de habitaciones que se van a reformar. Por ello no podemos fijar un precio en concreto ya que no solo dependerá de los factores nombrados anteriormente, sino también del precio de nuestros competidores.

Estableceremos un precio que nos permita cubrir costes el primer año, a pesar de ello nuestra empresa impondrá un precio mayor que nuestros competidores debido a que nuestro tipo de servicio requiere unos materiales más específicos, ya que nosotros ofrecemos mucho más que una simple reforma nuestro servicio tiene valor añadido incalculable.

Independientemente del precio aproximado y el valor añadido de nuestra empresa, tendremos que adaptar nuestro precio a la demanda y oferta del mercado. Por lo que, si establecemos unos precios estándar y no son aceptados por el mercado, es decir no tenemos ventas, tendremos que disminuir el precio aún más, siempre obteniendo beneficios que permitan al menos pagar los gastos.

#### **4.2.3. Comunicación**

Nuestra intención en todo momento es generar una imagen de marca y un sello de calidad, que nos permita darnos a conocer y diferenciarnos de nuestros competidores. Queremos que nuestros clientes sepan que no solo están reformando su casa, sino que además están realizando una importante contribución a la sociedad, y están ayudando a salvar el planeta y la biodiversidad y por ende están garantizado un futuro para las generaciones venideras. Por eso la promoción de nuestro producto se caracterizará por una campaña muy agresiva en la que aportaremos datos sobre las consecuencias y repercusiones para el medio ambiente de nuestro día a día, y la importancia de cambiar nuestros hábitos de consumo. Está



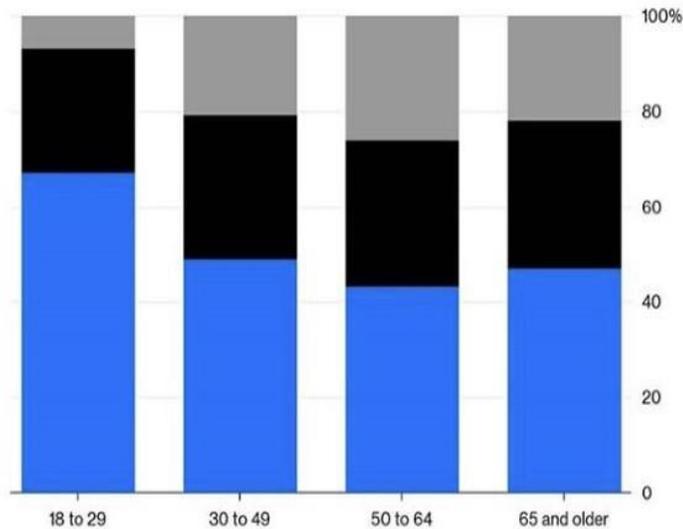
campaña irá sobre todo dedicada a nuestro segmento de clientes de más edad ya que todavía hay escépticos en relación al cambio climático sobre todo entre las personas de más edad, que son los que más capacidad monetaria tienen para producir grandes cambios. (Gallup Organization, 2007). Más adelante mostramos un gráfico que representa la percepción que tiene la gente sobre el riesgo del cambio climático según el rango de edad.

**Ilustración 7.** Visión cambio climático según la edad.

## Young people are highly worried about global warming

Different views of climate change by age group, 2019

■ Concerned believers ■ Mixed middle ■ Cool skeptics



Fuente. Gallup Organization, 2007.

## ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Lo primero será crear una página web con toda la información disponible y ofrecer un servicio de atención con el fin de satisfacer las dudas de nuestros clientes. Después de eso, crearemos perfiles en las redes sociales para darnos a conocer, realizar pequeños videos en Facebook, YouTube e Instagram con la finalidad de explicar cómo podemos ser más ecológicos y qué medidas podemos llevar a cabo.



Debido al matiz social de nuestra idea de negocio, entraremos en contacto con fundaciones y organizaciones. Inicialmente dentro de la ciudad de Valladolid para que a través de las redes sociales realicen publicidad (de forma gratuita o a cambio de una donación) sobre la importancia de convertir tu hogar en un hogar eco-friendly para luchar contra el cambio climático.

Como hemos citado anteriormente también y recalcamos ahora, ofreceremos charlas y talleres en colegios, universidades, residencias y centros de día con el fin de dar a conocer la situación actual del planeta y lo que pasará si no comenzamos a realizar cambios. Pero como no queremos transmitir únicamente negatividad, también hablaremos de los beneficios de convertir tu hogar en eco-friendly.

Además, nos gustaría participar como empresa en actividades que se realicen en la ciudad con el fin de combatir la contaminación, o incluso promover nosotros mismos movilizaciones, marchas solidarias para ayudar a proteger el planeta. Este tipo de actividades, nos ayudarán a darnos a conocer como empresa, además de crear una imagen de marca entre posibles clientes potenciales.

Por otro lado, entraríamos en contacto con empresas inmobiliarias, para llegar a un acuerdo y que realicen publicidad entre sus clientes, así como emisiones en la radio durante eventos deportivos, con el fin de generar más alcance. También trataríamos de tener acceso a ferias de energía, de sostenibilidad y de ecología, con el fin de darnos a conocer entre el público.

#### **4.3.3. Distribución**

La distribución en nuestro caso no cobra relevancia ya que nosotros ofrecemos un servicio, por lo que no tenemos que buscar métodos de distribución entre nosotros y el cliente, únicamente compraremos materiales para realizar los servicios. Sin embargo, es importante establecer el lugar donde se situará nuestra oficina y donde podrán ir los clientes a diseñar el proyecto, ya que será el sitio donde el cliente tendrá la primera relación directa (cara a cara) con la empresa. Los requisitos que creemos que debe tener el sitio donde vamos a situar nuestra oficina son:

1. Que sea accesible tanto visualmente como geográficamente.



2. Que se encuentre en una zona donde haya un gran tráfico de personas.
3. Que sea visualmente atractiva, queremos que nuestra oficina llame la atención del público, que les haga preguntarse qué es lo que hay dentro.

Por ello, creemos que la zona que más se adapta a nuestros requisitos sería la zona centro de Valladolid; por lo que trataremos de adquirir un local comercial bien situado y a un precio no muy elevado donde recibir a los clientes y llevar a cabo nuestros proyectos. Además, le proporcionaremos un diseño que llame la atención de clientes potenciales, realizaremos una pequeña reforma en la oficina para convertirla en eco-friendly, de forma que el cliente pueda experimentar de primera mano la calidad los materiales con los que trabajamos y las sensaciones que transmite estar en un sitio ecológicamente sostenible.

## 5. Plan Estratégico

***“El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.”*** (Russell, 1981).

A continuación, vamos a realizar el plan estratégico de nuestra empresa con los objetivos y previsiones que queremos lograr.

Lo primero de todo y el objetivo principal y la misión de nuestra empresa es ser sostenible satisfaciendo las necesidades que el cliente demanda. Pero no nos queremos quedar solo en ese punto, como nuestro eslogan trata de comunicar “Todos somos uno”, nosotros queremos formar parte de ese uno de la vida de los clientes y que los clientes sientan que forman parte de ese uno que conforma la empresa, pero desde el punto de vista de un colectivo de personas que están haciendo algo por el futuro del planeta y de las generaciones venideras. Queremos recalcar la misión social de este negocio y que esa idea cale en el cliente y quiera formar parte de ella mediante la contratación de nuestros servicios. Además, queremos resaltar y dar a conocer que el diseño y la belleza de un hogar no están reñido con lo ecológico, y que tener un hogar eco-friendly implica invertir ahora, para ahorrar después.

Por todo esto vamos a establecer una serie de objetivos que queremos que la empresa sea capaz de cumplir a corto plazo (De 1 a 3 años).



- **Corto plazo:** en los tres primeros años nuestros objetivos prioritarios van a ser:
  1. Captar un número de clientes considerable a lo largo de los tres primeros años y al final del tercer año tratar de captar al menos una reforma de una comunidad de vecinos completa.
  2. Darnos a conocer como servicio y también dar a conocer la importancia de la existencia de hogares y edificios eco-friendly.
  3. El mercado de materiales ecológicos es un mercado enorme con un amplio desarrollo de sus productos, por ello debemos conocer a la perfección todos los empleados toda la información en relación al sector, independientemente de que la función laboral que desempeñemos no tenga relación directa con el mismo.
- **Medio plazo:** entre los tres años siguientes, los objetivos serán:
  1. Ser la principal empresa de referencia del sector de las reformas eco-friendly en la ciudad de Valladolid y situarnos entre las mejores de España.
  2. Conseguir algún proyecto del ayuntamiento por concurso público (con el fin de ofrecer este tipo de servicios al sector público).
  3. Desarrollar nuestra fundación y que cada cierto tiempo a lo largo del año realice eventos importantes (Carreras solidarias, marchas para realizar limpiezas voluntarias) que ayuden al medio ambiente o recauden fondos para ayudar a combatir el cambio climático o la contaminación.
  4. Ya como empresa consolidada queremos comenzar a introducirnos en el negocio de la construcción de viviendas eco-friendly y expandirnos a otras ciudades.
- **Largo plazo:** En los 5 años siguientes:
  1. Consolidarnos como empresa de referencia ecológica en España tanto a nivel de negocio como a nivel social.
  2. Consolidar nuestro negocio en las principales ciudades de España.
  3. Seguir creciendo y seguir mejorando para que todos juntos podemos cuidar y proteger el planeta.

## 6. Plan Financiero

En este apartado realizaremos un plan financiero que nos permitirá estudiar viabilidad económica de la empresa, en el analizaremos la inversión y el destino que le vamos a dar a nuestros fondos financieros para poder llevar a cabo el negocio, por otro lado estudiaremos la rentabilidad de la empresa para ver si es viable.



## 6.1. Plan de inversion inicial

Como ya hemos indicado anteriormente con este plan financiero, queremos realizar un estudio de la viabilidad del negocio, además, con el fin de reducir al máximo los costes, no queremos realizar una gran inversión de la empresa, a pesar de todo la inversión inicial será considerablemente alta.

Las inversiones a realizar son a largo plazo ya que en un inicio no nos van a proporcionar beneficios directos, pero son necesarias para que la empresa pueda desarrollar su actividad.

**Construcciones:** El local donde queremos ubicar la empresa tiene un coste de 40.000€. Además, tenemos que realizar la reforma eficiente del mismo para que los clientes experimenten de primera mano lo que es estar en un local eco-friendly, y destinar otra parte para almacenar materiales por lo que el coste total, ascenderá a 55.000€.

**Mobiliario de oficina:** Comprende todo el material necesario para tener nuestra oficina lista para recibir clientes, calculando un coste total de: 10.000€.

-4 mesas por valor de 2.400€.

-8 sillas por valor de 1.600€.

-4 ordenadores por valor de 5.200€.

-Material de oficina por valor de 800€. **Aplicaciones informáticas:** Programa necesarios para el funcionamiento de la empresa. En este caso queremos instalar el sistema ERP A3, que permite gestionar de forma unificada las distintas áreas de la empresa. Tiene un coste de 2.600€.

**Elementos de transporte:** Para poder transportar el material comprado es necesario adquirir una furgoneta que compraremos de segunda mano por 10.000€.

Hay que tener en cuenta la importancia de la inversión inicial, ya que es lo que permitirá desarrollar nuestro negocio de forma correcta y obtener beneficios. A continuación mostramos en forma de esquema las inversiones que vamos a realizar.



**Tabla 2.** Inversiones.

| INVERSIONES               | COSTE          |
|---------------------------|----------------|
| Construcciones            | 55.000€        |
| Mobiliario de oficina     | 10.000€        |
| Aplicaciones informáticas | 2.600€         |
| Elementos de transporte   | 10.000€        |
| <b>TOTAL</b>              | <b>77.600€</b> |

Fuente elaboración propia.

### Financiación:

La financiación será solicitada a través de ICO (Instituto de Crédito Oficial), ya que ofrecen préstamos a empresas y emprendedores.

Solicitaremos un préstamo de 100.000€ a un interés del 4,407 anual, el período de devolución se estima en diez años.

**Tabla 3.** Cuadro de amortización préstamo.

| Año | Capital    | Intereses | Cap. Amort. | Cap. Pdte. |
|-----|------------|-----------|-------------|------------|
| 0   |            |           |             | 100.000,0€ |
| 1   | 12.580,15€ | 4.407,00€ | 8.173,15€   | 91.826,85€ |
| 2   | 12.580,15€ | 4.046,80€ | 8.533,35€   | 83.293,50€ |
| 3   | 12.580,15€ | 3.670,74€ | 8.909,41€   | 74.384,09€ |
| 4   | 12.580,15€ | 3.278,10€ | 9.302,05€   | 65.082,04€ |
| 5   | 12.580,15€ | 2.868,16€ | 9.711,99€   | 55.370,05€ |
| 6   | 12.580,15€ | 2.440,15€ | 10.140,00€  | 45.230,05€ |
| 7   | 12.580,15€ | 1.993,28€ | 10.586,86€  | 34.643,18€ |
| 8   | 12.580,15€ | 1.526,72€ | 11.053,42€  | 23.589,75€ |
| 9   | 12.580,15€ | 1.039,60€ | 11.540,55€  | 12.049,20€ |
| 10  | 12580,15€  | 531,00€   | 12.049,20€  | 0,00€      |

Fuente elaboración propia.



## 6.2. Balance de situación

Con el balance de inicial podemos observar la situación financiera de nuestra empresa en el momento en que comienza su actividad.

**Tabla 4.** Balance de situación inicial.

| ACTIVO                         | Año 1    | PATRIMONIO NETO Y PASIVO              | Año 1      |
|--------------------------------|----------|---------------------------------------|------------|
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>     | 77.600€  | <b>PATRIMONIO NETO</b>                | 4.000€     |
| <b>Inmovilizado intangible</b> | 2.600€   | Capital social                        | 4.000€     |
| Aplicaciones informáticas      | 2.600€   | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>            | 91.826,85€ |
| <b>Inmovilizado material</b>   | 75.000€  | Deudas a largo plazo                  | 91.826,85€ |
| Construcciones                 | 40.000€  | Deudas a l/p con entidades de crédito | 91.826,85€ |
| Mobiliario                     | 10.000€  | <b>PASIVO CORRIENTE</b>               | 8.173,15€  |
| Elementos de transporte        | 10.000€  | Deudas corto plazo                    | 8.173,15€  |
| Reformas                       | 15.000€  | Deudas a c/p con entidades de crédito | 8.173,15€  |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>        | 26.400€  | <b>TOTAL PN Y PASIVO</b>              | 104.000€   |
| Existencias                    | 0€       |                                       |            |
| Tesorería                      | 26.400€  |                                       |            |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>            | 104.000€ |                                       |            |

Fuente elaboración propia.

En este balance podemos observar del activo no corriente, esto se debe a la pérdida de valor de los activos por las amortizaciones, por otro lado podemos ver que el activo corriente es bastante alto en comparación con los demás valores, lo que significa que vamos a tener liquidez suficiente para poder hacer frente a las deudas económicas que tenga que afrontar



nuestra empresa, más adelante en el pasivo podemos comprobar un incremento del patrimonio neto y pasivo corriente lo que quiere decir que a corto plazo no tendremos grandes deudas a pesar de tener resultados negativos el primer año.

A continuación, vamos a calcular el fondo de maniobra con la intención de asegurarnos si es cierto lo dicho anteriormente, es decir, que vamos a poder hacer frente a las deudas a corto plazo con la liquidez disponible en la empresa.

El fondo de maniobra se calcula mediante la siguiente fórmula:

Activo Corriente – Pasivo Corriente

**Tabla 5.** Fondo de maniobra.

| Fondo de Maniobra | Año 1      | Año 2      | Año 3      |
|-------------------|------------|------------|------------|
| AC - PC           | 18.226.85€ | 19.563,76€ | 28.958,03€ |

Fuente elaboración propia.

En este caso, tenemos un fondo de maniobra positivo lo que quiere decir que nuestra empresa puede hacer frente a las deudas que tengamos que afrontar a corto plazo, de hecho, la diferencia es considerablemente alta por lo que tendremos exceso de activo corriente en proporción por lo que tendremos considerar reducir existencias o efectivo.



### 6.3 Cuenta de pérdidas y ganancias

Seguidamente vamos a realizar una cuenta de pérdidas y ganancias para ver si la empresa tiene beneficio.

**Tabla 6.** Cuenta de pérdidas y ganancias.

| Conceptos                                | Año 1       | Año 2      | Año 3      |
|--|-------------|------------|------------|
| Ventas netas                             | 520.000€    | 590.000€   | 690.000€   |
| Costes variables compraventa             | 280.000€    | 295.000€   | 310.000€   |
| Costes mano de obra                      | 140.000€    | 160.000€   | 200.000€   |
| Margen bruto de ventas                   | 100.000€    | 135.000€   | 180.000€   |
| Amortizaciones                           | 4.200€      | 6.500€     | 8.800€     |
| Suministros                              | 20.000€     | 20.000€    | 20.000€    |
| Gestoría                                 | 2.260€      | 2.520€     | 3.000€     |
| Publicidad                               | 6.000€      | 6.000€     | 10.000€    |
| Prima de seguros                         | 4.220€      | 4.270€     | 4.300€     |
| Otros gastos                             | 4.000€      | 4.000€     | 4.000€     |
| Sueldos y salarios                       | 48.000€     | 48.000€    | 48.000€    |
| Tributos IAE, IBI                        | 20.000€     | 21.000€    | 22.500€    |
| Resultado antes de intereses e impuestos | -8.480€     | 22.710€    | 59.400€    |
| Gastos Financieros                       | 8.173,15€   | 8.533,35€  | 8.909,41€  |
| Result. antes de impuestos               | -16.853,15€ | 14.176,65€ | 50.490,59€ |
| Provisión impuestos                      | 0 €         | 3.544,16€  | 12.622,64€ |
| Resultado del período                    | -16.853,15€ | 10.632,48€ | 37.867,94€ |

Fuente elaboración propia.

Como podemos observar en la tabla, la empresa genera pérdidas en el primer ejercicio, mientras que en los otros dos siguientes el resultado es positivo. Esto se debe al alto coste que conlleva la compra de existencias iniciales, así como los elevados gastos de



personal de la empresa subcontratada, ya que son personas especializadas que cobran un sueldo alto.

En el segundo año se observa un leve incremento de la cifra de ventas, sin embargo el beneficio es bastante bajo y apenas da margen para realizar nuevas inversiones. El tercer año aumenta la cifra de ventas incrementándose los ingresos, también podemos observar un margen bruto de beneficios considerablemente alto lo que nos permite aumentar nuestro gastos en aspectos como la publicidad.

#### 6.4. Rentabilidad

En este punto vamos a realizar un análisis de la rentabilidad económica de la empresa, estudiando la relación que existe entre el beneficio y los activos que se han necesitado para generar dicho beneficio.

La fórmula que vamos a utilizar consiste en dividir el beneficio antes de impuestos entre el activo total de la empresa, cuanto mayor sea el valor mayor será la productividad.

**Tabla 7.** Rentabilidad económica.

| Años                   | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|------------------------|-------|-------|-------|
| Rentabilidad económica | -0,16 | 0,13  | 0,48  |

Fuente elaboración propia.

Como podemos observar la rentabilidad económica de la empresa va aumentando a medida que incrementamos nuestros beneficios, a pesar de obtener una rentabilidad muy baja el primer año, a medida que pasan los años este valor se incrementa.

Independientemente del crecimiento, la empresa debe mejorar su rentabilidad económica si quiere ser competitiva y obtener buenos resultados.

Ahora vamos a realizar un análisis de la rentabilidad financiera de la empresa, la rentabilidad financiera mide el beneficio de la empresa en relación al capital aportado para la constitución de la empresa.



La fórmula para calcularla se obtiene de dividir el resultado del ejercicio después de impuestos entre el patrimonio neto:

**Tabla 8.** Rentabilidad financiera.

| Rentabilidad | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--------------|-------|-------|-------|
| Financiera   | -0,18 | 0,07  | 0,21  |

Fuente elaboración propia.

La rentabilidad el primer año es nula al obtener resultados negativos, pero en los siguientes años se puede observar, a pesar de ser cifras insignificantes, que el incremento es considerable sin embargo las cifras no son buenas porque son muy bajas, a medida que los beneficios y las ventas se incrementen se producirá un incremento mayor de la rentabilidad.

## 6.5. Análisis de la inversión (VAN y TIR)

El VAN o Valor Actual Neto que permite calcular el valor actual de un determinado número de flujos de caja. En este caso supondremos una tasa de descuento o actualización del 4,407 % que se corresponde con el coste del préstamo que solicitamos.

El TIR o Tasa Interna de Rendimiento, es aquella tasa de actualización que hace que el valor actual sea cero.

**Tabla 9.** VAN y TIR.

|            |              |
|------------|--------------|
| <b>VAN</b> | 120.532,238€ |
| <b>TIR</b> | 37%          |

Fuente elaboración propia.

Como se puede observar el VAN es positivo, lo que significa que la inversión es rentable, por otro lado el TIR es superior al coste de capital por lo que se puede decir que el proyecto es viable.

## 7. Conclusiones

En este Trabajo de Fin de Grado (TFG), hemos realizado un plan de empresa de reformas eco-friendly:



Inicialmente, hemos realizado una introducción de la necesidad de llevar a cabo este tipo de medidas debido a los altos índices de contaminación que están llevando a cabo la destrucción del planeta, después definimos como queríamos formar la empresa, que tipo de negocio queríamos constituir y que servicios íbamos a ofrecer. A continuación, realizamos un análisis DAFO completándolo con un análisis CAME y un modelo CANVAS, por otro lado, realizamos un análisis de marketing tanto estratégico como operativo y finalmente un breve análisis financiero con datos aproximados para ver la viabilidad del negocio.

En este último apartado vamos a mostrar las conclusiones a las que se ha llegado en este plan de cada uno de los análisis e investigaciones realizadas en los apartados anteriores.

- La empresa se dedica a las reformas parciales e integrales del hogar, también realizaremos reformas en locales, edificios de empresas y comunidades de vecinos, así como actividades sociales con el fin de darnos a conocer y ayudar a luchar contra el cambio climático.
- La forma jurídica elegida es la Sociedad Limitada, ya que es la que más se adapta a las características de nuestra empresa.
- El nombre de la empresa será Vive+, los colores elegidos para el logotipo representan el mar y la tierra, con él queremos transmitir la visión de la empresa.
- El organigrama de la empresa estará constituido por un director comercial, un técnico encargado de las obras, un encargado de logística y contabilidad, un encargado de marketing y por último una empresa subcontratada encargada de realizar la obra.
- El análisis DAFO, muestra que los factores externos no tienen por qué perjudicar a la empresa, sino que en algunos aspectos, como los políticos, van a favorecerla. Existen ayudas para fomentar las obras de rehabilitación.
- El sector ecológico y el desarrollo de estructuras sostenibles se encuentran en proceso de crecimiento debido a la necesidad de los gobiernos de tomar medidas para luchar contra el cambio climático.
- En cuanto a nuestros competidores, el sector de las reformas tiene gran cantidad de empresas existentes, sin embargo la característica principal de nuestra empresa es la diferenciación. Nuestra empresa ofrece servicios sostenibles, que además contribuyen a ahorrar energía a los clientes disminuyendo los niveles de emisiones de gases contaminantes.
- El precio fijado será acorde con los servicios que ofrecemos, teniendo en cuenta que debemos obtener suficientes ingresos como para cubrir los gastos. En cuanto a la



publicidad utilizaremos las principales redes sociales, crearemos una página web, nos anunciaremos en la radio y realizaremos pequeñas actividades sociales.

- Finalmente respecto al análisis financiero, la empresa tendrá pérdidas el primer año, pero incrementara sus ingresos los próximos dos años logrando aumentar sus beneficios. El VAN y el TIR muestran que el proyecto es viable ya que muestran un valor positivo.

## 8. Referencias

Acciona (2018). Sostenibilidad. Así es el deshielo en el polo Norte. Recuperado el 20 de junio de:

<https://www.sostenibilidad.com/cambio-climatico/deshielo-polo-norte/>

Benedicto, E. (2018). Ecoinventos. 25 alternativas para contratar energía renovable en España. Recuperado el 18 de junio, de:

<https://ecoinventos.com/alternativas-contratar-energia-renovable-en-espana/>

Bernal, J. (2016). Pdcahome. Analisis CAME: ¿Qué es y cómo usarlo? Recuperado el 14 de mayo, de:

<https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>

Borrás, C. (2019). Ecología Verde. Iluminación ecológica LED para cuidar el medioambiente. Recuperado el 20 de junio, de:

<https://www.ecologiaverde.com/iluminacion-ecologica-led-para-cuidar-el-medio-ambiente-1879.html>

Carazo, J. (2017). Economipedia. Modelo Canvas. Recuperado 20 de mayo, de:

<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Centro Europeo de empresas e innovación del principado de Asturias. (2019). Guía CEEI, Guía para la creación de empresas. Recuperado el 20 de junio, de:

<http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=11#P1>



Comunicación Nacional sobre el cambio climático (2011). CIIFEN, Efecto Invernadero. Recuperado el 23 de junio de:

[http://www.ciifen.org/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=99&Itemid=342&lang=es](http://www.ciifen.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=99&Itemid=342&lang=es)

Diana, M. (2010). Conciencia eco, ¿qué es una casa ecológica? Recuperado el 17 de junio, de:

<https://www.concienciaeco.com/2010/09/21/que-es-una-casa-ecologica/>

Espinosa, R. (2014). Marketing Mix: Las 4Ps. Recuperado el 23 de junio de:

<https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Equipo de e-autonomos. (2016). E-autonomos, ¿Cuánto dinero necesito para montar una empresa? Recuperado el 7 de junio, de:

<https://www.e-autonomos.es/blog/2016/09/cuanto-dinero-necesito-montar-una-empresa>

Equipo de retos directivos (2014). EAE Business School. Las estrategias competitivas de Porter y el análisis de las 5 fuerzas. Recuperado el 20 de junio de:

<https://retos-directivos.eae.es/la-estrategia-competitiva-de-porter-y-el-analisis-de-las-cinco-fuerzas/>

Expansión (2018). Periódico Expansión. Aumenta el número de empresas activas en España. Recuperado el 21 de junio de:

<https://www.expansion.com/economia/2018/07/31/5b605c37e2704e2f628b473d.html>

Figueroa, M. (2012). El economista. Como montar una empresa de reformas. Recuperado el 23 de junio de:

<https://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/4238678/09/12/Como-montar-una-empresa-de-reformas-mayor-especializacion-y-ajuste-de-costes.html>

Galán, R. (2019). Emprendedores. Plan financiero para principiantes. Recuperado el 5 de junio, de:

<https://www.emprendedores.es/gestion/a76843/plan-financiero-principiantes/>



Generlitat Valenciana (UV). (2018). Pdf. Cátedra de emprendimiento. Recuperado el 3 de junio, de:

[https://www.uv.es/emprende/docs/Mod\\_3.2.pdf](https://www.uv.es/emprende/docs/Mod_3.2.pdf)

Jade, C. (2016). Construir una casa ecológica, Como construir una casa ecológica y autosuficiente. Recuperado el 18 de junio, de:

<http://construirunacasaecologica.com/tag/casa-autosuficiente>

Junta de Castilla y León. (2019). Lanzadera financiera oficial, plantilla para empresas. Recuperado el 5 de junio, de

[https://empresas.jcyl.es/web/jcyl/Empresas/es/Plantilla100/1284716350023/\\_/\\_/\\_](https://empresas.jcyl.es/web/jcyl/Empresas/es/Plantilla100/1284716350023/_/_/_)

Ministerio de economía y empresa. (2019). ICO, líneas del instituto de crédito oficial, financiación para autónomos. Recuperado el 12 de junio, de:

<https://infoautonomos.eleconomista.es/financiacion-autonomos-empresas/lineas-del-instituto-de-credito-oficial-ico/>

Ministerio de Industria Comercio y Turismo. (2019). Dirección General de Industria de la pequeña y mediana empresa, buscador de ayudas e incentivos. Recuperado el 12 de marzo, de:

<http://www.ipyme.org/es-ES/BBDD/AyudasIncentivos/Paginas/BuscadorAyudas.aspx>

Morales, J. (2014). Leads Rockets. Diez indicadores (KPI) de Marketing. Recuperado el 7 de junio, de:

<https://www.leadsrocket.com/blog/bid/280263/10-INDICADORES-KPI-DE-MARKETING-QUE-USTED-DEBE-HACER-SEGUIMIENTO>

National Geographic. (2018). 5 cifras alarmantes sobre la contaminación por plásticos. Recuperado el 22 de junio, de:

<https://www.ngenespanol.com/ecologia/5-cifras-contaminacion-por-plasticos-mundo/>



Olmos, D. (2019). Cuentica. Tabla de años y porcentajes de amortización para sociedades. Recuperado el 12 de junio, de:

<https://cuentica.com/asesoria/tabla-anos-y-porcentajes-de-amortizacion-sociedades-a-partir-de-2015/>

ONU (2019). Organización de Naciones Unidas. La emergencia del clima y la próxima generación. Recuperado el 29 de mayo, de:

<https://www.un.org/es/climatechange/sg-guardian-op-ed.shtml>

Polo, D. (2018). Emprender-fácil. Casas ecológicas. Recuperado el 15 de junio, de:

<https://www.emprender-facil.com/es/casas-ecologicas/>

Romero, J. (2018). Arrevol. ¿Cuánto cuesta una reforma integral y eficiente de una casa? Recuperado el 23 de junio de:

<https://www.arrevol.com/sobre-nosotros>

Sánchez, M. (2018). Geriatric Area. La intergeneracionalidad mejora las actitudes de los más jóvenes hacia las personas mayores. Recuperado el 12 de junio, de:

<https://geriatricarea.com/la-intergeneracional-mejora-las-actitudes-de-los-mas-jovenes-hacia-las-personas-mayores/>

Sobrado, J. (2018). Learning Legendario. Analisis DAFO y creación de estrategias. Recuperado el 10 de mayo, de:

<https://learninglegendario.com/analisis-dafo-creacion-estrategias-came-dafo-cruzado/>

Trenza, A. (2018). Blog Ana Trenza. Plan estratégico de una empresa. Recuperado el 27 de mayo, de:

<https://anatrencia.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/>

Universidad de Valladolid. (2018/19).Catedra de comercio exterior, Timmis. Recuperado el 15 de junio, de:

<http://catedracomercioexterior.uva.es/equipos-2018-2019/>



Velasco, M. (2018). Blog Kubo reformas. Si te planteas la reforma integral, lo más rentable es una casa ecológica... ¿Sabes por qué? Recuperado el 2 de mayo, de:

<https://www.kuboreformas.com/blog-reformas-integrales/reforma-integral-sostenible-de-casa-ecologica/>