



**Universitat de les  
Illes Balears**

Facultat d'Economia i Empresa

**Memoria del Treball de Fi de Grau**

Evaluación de proyecto empresarial/ Plan de empresa  
Teofil Cristian Lavric

**Grado de Administración de Empresas**

Año académico 2018-19

DNI del alumno: X8333704E

Trabajo tutelado por Dr. Pedro Antonio Rivas Yarza

Departamento de Economía de la Empresa

Se autoriza por la Universidad a incluir este trabajo en el Repositorio Institucional para su consulta en acceso abierto y difusión en línea, con finalidades exclusivamente académicas y de investigación.	Autor		Tutor	
	Sí	No	Sí	No
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Palabras clave del trabajo: plan de empresa, marketing mix, análisis de mercado

## **Resumen**

Los factores determinantes del éxito o fracaso de cualquier proyecto empresarial son muchos y en la mayoría de los casos incontrolables. Pero sabemos que aquellos que realizan una correcta evaluación del proyecto empresarial aumentan la probabilidad de tomar la decisión correcta. Este trabajo final de grado consiste en un análisis de la creación de una sociedad que proporciona servicios de diseño y mantenimiento de jardines, con maquinaria de alto componente tecnológico, a propietarios de casas de lujo con grandes superficies de jardín. Con la evolución del proyecto también se analizará la posibilidad de venta de diferentes tipos de plantas y elementos decorativos y transporte o extracción de árboles, principalmente aquellos que están infectados por la bacteria "Xylella fastidiosa".

Se han usado diferentes tipos de instrumentos y herramientas vistos durante la carrera como el análisis DAFO, el marketing mix o el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto.

La conclusión principal a la que se ha llegado de este sector y en concreto de este proyecto es que tiene altas barreras de entrada, especialmente la necesidad de una gran inversión inicial que a largo plazo es recuperada mediante la clientela adquirida y la experiencia en el sector.

## **Abstract**

The determining factors of success or failure of any business project are many and, in most cases, uncontrollable. But we know that those who make a correct evaluation of the business project increase the probability of making the right decision. This final degree project consists of an analysis of the creation of a company that provides garden design and maintenance services, with machinery of high technological component, to owners of luxury homes with large garden areas. The evolution of the project will also analyze the possibility of selling different types of plants and decorative elements and transporting or extracting trees, mainly those that are infected by the "Xylella fastidiosa" bacteria.

Different types of instruments and tools seen during the degree have been used, such as the SWOT analysis, the marketing mix or the calculation of the Net Present Value (NPV) of a project.

The main conclusion reached from this sector and specifically from this project is that there are high barriers to entry in the market, especially the need for a big initial investment that is recovered in the long term through the clients stock and experience in the sector.

# INDICE

INDICE .....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
<b>2. METODOLOGIA.....</b>	<b>5</b>
<b>3.ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>5</b>
3.1 IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR Y LA SITUACIÓN ECONÓMICA .....	5
3.2 ANÁLISIS PEST.....	7
3.2.1 FACTORES POLÍTICOS.....	7
3.2.2 FACTORES ECONÓMICOS .....	8
3.2.3 FACTORES SOCIALES .....	9
3.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	9
<b>4. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.....</b>	<b>11</b>
4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA .....	11
<b>5. ANÁLISIS DAFO Y OBJETIVOS .....</b>	<b>12</b>
5.1 ANÁLISIS DAFO .....	12
5.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA .....	15
<b>6. PRINCIPALES COMPETIDORES .....</b>	<b>15</b>
<b>7. ANÁLISIS DEL MARKETING MIX .....</b>	<b>18</b>
7.1 PRODUCTO .....	18
7.2 PRECIO.....	19
7.3 DISTRIBUCIÓN .....	20
7.4 PROMOCIÓN.....	21
<b>8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....</b>	<b>22</b>
8.1 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	23
8.2 FINANCIACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	24
8.2.1 CAPITAL PROPIO.....	25
8.2.2 CAPITAL AJENO.....	25
8.3 ESTIMACIÓN DEL RESULTADO Y ESTUDIO DE ESCENARIOS .....	27
8.4 RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN .....	33
9. CONCLUSIÓN.....	35
10. BIBLIOGRAFIA.....	37

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, vivimos en un entorno que experimenta cambios constantes. Esto se debe, entre muchas otras razones, a la rápida evolución tecnológica y a la globalización. Uno de los factores afectados son las empresas, que tienen que responder con rapidez a todos los cambios y adaptarse al entorno global, principalmente al propio consumidor. “Ya no vendemos lo que producimos, sino que producimos lo que vendemos”.

Según datos extraídos de INE (Instituto Nacional de Estadística) se puede observar que hay 72.684 empresas constituidas de enero 2017 a septiembre 2017 y 15.654 disueltas. El porcentaje de empresas disueltas en función de las constituidas sería de un 21,54%. Uno de los métodos para poder emprender con éxito es haciendo una buena evaluación del proyecto empresarial o plan de empresa. De esta manera la empresa tiene un buen conocimiento propio de sus fortalezas, debilidades, oportunidades, posibles amenazas y del entorno que le rodea. No obstante, las empresas deberían estar en una constante evaluación de estos factores anteriormente mencionados y los que vamos a explicar en este trabajo debido a su rápida variación.

El proyecto empresarial analizado consta en la creación de una sociedad limitada dedicada al diseño y mantenimiento de grandes jardines con máquinas de última generación que permiten obtener una mayor productividad y rapidez y venta de plantas y árboles. Uno de los servicios más importantes que vamos a prestar es la movilidad de grandes ejemplares vegetales y la extracción de manera rápida y fácil de todos aquellos árboles que están infectados de “Xylella fastidiosa”. La Xylella es una bacteria patógena, sin cura conocida, que afecta a un gran número de plantas de interés agrícola, ornamental y forestal. Los efectos de la Xylella Fastidiosa se transmiten a través de un mosquito u otros insectos y provoca que el árbol o la planta infectada se seque y muera sin remedio alguno. Hopkins, D. L. (1989)

A continuación, vamos a evaluar todos aquellos factores que afectan de manera directa o indirecta a nuestro proyecto empresarial.

## 2. METODOLOGIA

La metodología utilizada para la realización de la evaluación de este proyecto tiene su fundamento principalmente en las asignaturas cursadas en el Grado de Administración y Dirección de Empresas. Las competencias adquiridas durante los cuatro años y el período de prácticas han sido una gran ayuda dando una visión general del funcionamiento de la gestión de una empresa. Asimismo, ser socio administrador en una empresa de diseño y mantenimiento de jardines me ha ayudado a tener una visión más realista y práctica de lo estudiado en la carrera.

Sin embargo, también fue necesario un trabajo de investigación, recopilación y análisis de la información necesaria para poder llevar a cabo un estudio del plan de empresa. Las fuentes utilizadas principalmente fueron INE (Instituto Nacional de Estadística, Google Académico y la base de datos de la biblioteca de la UIB, SABI.

## 3. ANÁLISIS DE MERCADO

### 3.1 IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR Y LA SITUACIÓN ECONÓMICA

Con el objetivo de obtener una visión más clara sobre las variables que afectan a las empresas en general y de las cuales depende nuestro proyecto empresarial también, vamos a analizar los principales indicadores económicos de España.

Indicador	Periodo	Valor	Variación (%)
IPC	2017M12	103,184	1,1
EPA. Ocupados (miles)	2017T4	18.998,4	2,65
EPA. Tasa de paro	<sup>1</sup> 2017T4	16,55	-2,09
PIB	<sup>2</sup> 2017T3	105,9	3,1
Población total (miles)	<sup>3</sup> 2017	46.549,0	0,21

1. Valor en %. Variación: diferencia respecto a la tasa del mismo período del año anterior  
2. Índice volumen encadenado, ref. 2010. Datos corregidos de efectos estacionales y de calendario  
3. Cifras de población a 1 de julio de 2017. Datos provisionales

**Tabla 1:** Principales indicadores económicos

**Fuente:** INE, 2018

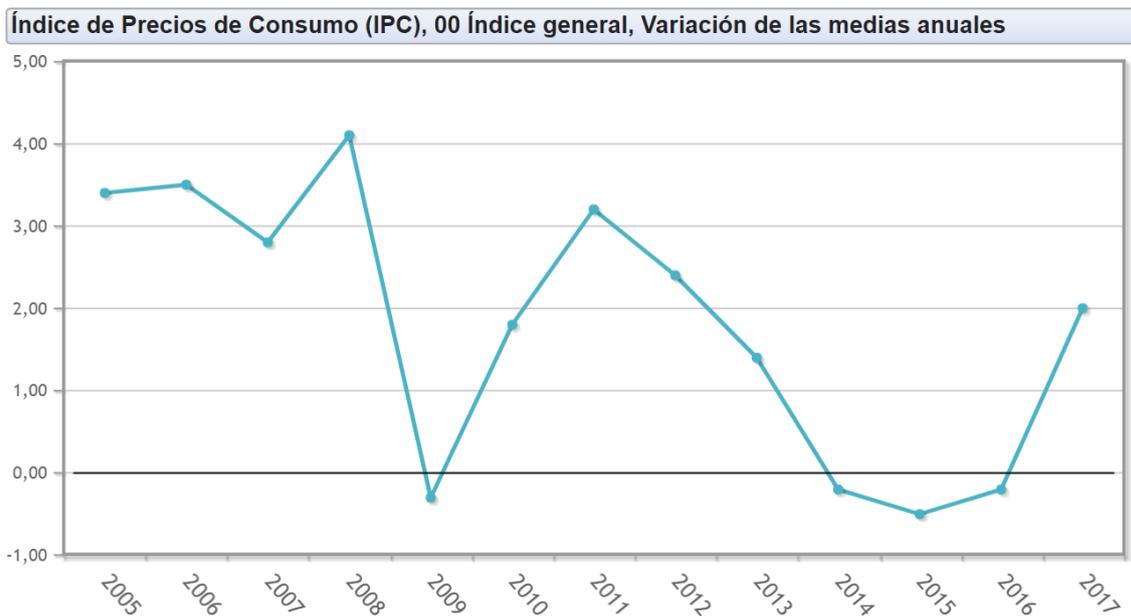
En primer lugar, es importante destacar que actualmente nos encontramos al final del período de recuperación económica después de la fuerte crisis del 2007 causada principalmente por la burbuja inmobiliaria. En el primer trimestre del año 2013 la tasa de desempleo alcanzó su máximo con 26,94% de la población activa.

A partir de ese momento la economía española ha estado en un período de recuperación. Podemos observar que en el cuarto trimestre del 2017 la tasa de paro es de 16,55% con una variación del -2.09% respecto al año anterior pero aún lejos del 7.93 % del año 2007.

En segundo lugar, el Producto interior bruto (PIB) a partir del año 2014 ha tenido una variación positiva y en el cuarto trimestre del 2017 tiene un valor del 105.9 y una variación positiva del 3,1% respecto al año 2016.

El Índice de Precios de Consumo (IPC) como podemos ver en el gráfico nº1 ha experimentado una fuerte bajada entre 2008-2009 y entre 2011- 2015 llegando a valores negativos lo que representa una disminución del crecimiento de los precios generales.

A partir del año 2015 hubo inflación y la tasa de variación anual tuvo valores positivos.



**Gráfico 1:** Índice de Precios de Consumo (IPC), base 2016 **Fuente:** INE,2018

Como conclusión de este apartado podemos decir que en los últimos años el país ha tenido un crecimiento moderado y aún se encuentra en un período de recuperación económica con excepto a algunas comunidades autónomas como Baleares, Valencia, Catalunya, Madrid, Aragón y Castilla-La Mancha que son las más dinámicas en creación de empleo y comunidades que teóricamente han salido de la crisis.

Sin embargo, hay numerosos estudios que demuestran que esta recuperación está presente solo en indicadores económicos y no se ve reflejada en el estado del bienestar que como dice Cabello, S. A. (2018) se ha producido un aumento de la desigualdad, la pobreza y la exclusión social y una precarización del empleo.

### 3.2 ANÁLISIS PEST

“El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición potencial y dirección de un negocio. Está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.” Chapman, A. (2004)



*Fuente: elaboración propia*

Es interesante destacar que todos estos factores son externos e incontrolables para la empresa pero que afectan de una manera directa e indirecta en su funcionamiento.

#### 3.2.1 FACTORES POLÍTICOS

Los factores políticos consisten principalmente en los cambios de los principales partidos políticos y sus políticas, la legislación y las posibles ventajas o subvenciones de las cuales la empresa podría beneficiarse etc.

Durante los últimos años según Muñoz (2017) se ha pasado del bipartidismo imperfecto a un multipartidismo fragmentado caracterizado por la dificultad de obtener una mayoría parlamentaria.

Esta dificultad de formar una mayoría absoluta crea inestabilidad política y económica que puede tener como consecuencia una reducción de la inversión

y un aumento de la tasa de riesgo del país que en mayor o menor parte afectaría a todas las empresas del entorno.

Actualmente, en 2019 el partido con el mayor número de escaños, pero aún sin una mayoría parlamentaria, es el Partido Socialista (PSOE) que tiene entre sus principales objetivos la creación de empleo, garantizar las pensiones y su crecimiento y un aumento de los beneficios fiscales para los emprendedores.

### 3.2.2 FACTORES ECONÓMICOS

Desde el punto de vista económico España está pasando por uno de sus mejores momentos desde la gran crisis económica del 2008 así como hemos podido observar en apartados anteriores.

Las previsiones de crecimiento de España del Fondo Monetario Internacional (FMI) para 2019 son positivas, con un crecimiento del PIB del 2.2%. Aunque hay cierta incertidumbre a causa del independentismo catalán. Sería importante comentar que la creación de empresas en Catalunya ha caído un 72% durante 2017 respecto al 2016. Pérez (2018) no obstante en el último año la situación se ha normalizado y el crecimiento de las empresas ha aumentado de manera significativa.

#### PREVISIONES DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA



Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI). EL PAÍS

**Gráfico 2:** Previsión de la economía española 2019

En el último Real Decreto de diciembre 2018, se aprueba una subida del 22.3% del salario mínimo interprofesional llegando a un importe de 900 euros/mes. Este aumento salarial afecta de manera directa a dos millones y medio de trabajadores y podría causar una subida de la demanda de empleo.

En cuanto a la inversión extranjera en España supero los 50.000 millones de euros en 2017. Según explica KPMG con datos de Thomson Reuters (El Mundo, 2018) este aumento del 140% respecto al año anterior es debido a las buenas condiciones de financiación, a las buenas expectativas económicas y al progreso de la situación financiera de las empresas.

### 3.2.3 FACTORES SOCIALES

En este factor vamos a estudiar aquellos elementos principales que afectan a la sociedad en su conjunto centrándonos en la comunidad de Baleares.

La población española ha experimentado en 2017 una pequeña variación positiva del 0.21% llegando a 46 millones y medio de habitantes y la población balear ha tenido un aumento de 1.1% respecto al ejercicio anterior y un 17,1% de toda la población son extranjeros. Es el mayor porcentaje de residentes extranjeros a nivel autonómico. (Diario de Mallorca 24/04/2017)

Según datos del INE (2018) el índice de la vivienda en general experimento una variación positiva del 7.2% en todo el territorio español y en la comunidad autónoma balear fue del 9.8%.

Actualmente el estilo de vida de la mayoría de la población es caracterizado por una mayor preocupación por el medio ambiente y un estilo de vida saludable que ha dejado de tener como principal valoración de un producto o empresa el precio o la calidad. La Responsabilidad Social Corporativa es un concepto que cada vez tiene mayor peso en el mundo académico y empresarial dónde los principios de sostenibilidad forman parte del modelo de negocio y de la actividad ordinaria CUENTAS, L. (2004).

### 3.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

En una era tecnológica como en la que estamos en la actualidad, hay factores que todo emprendedor debería considerar, estudiar y adaptar su modelo de negocio a ellos. No sólo con la intención de usarlo como una herramienta más para darse a conocer sino para que les permita mantenerse vivos.

### Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2016-2017

		Empresas con menos de 10 empleados	Empresas con más de 10 empleados
Disponen de ordenadores	1	73,08	99,57
Tiene conexión a internet	1	70,22	98,70
Tiene conexión a internet y página web	2	29,81	77,69
Utilizan medios sociales	2	31,20	49,57
Realizan ventas por comercio electrónico	1	4,45	20,41
Realizan compras por comercio electrónico	1	15,70	31,36

1. Datos medidos en porcentaje sobre el total de empresas de cada tipo

2. Datos medidos en porcentaje sobre el total de empresas con conexión a internet de cada tipo

**Tabla 2:** Indicadores sobre uso TIC en las empresas **Fuente:** INE,2018

En la tabla posterior podemos observar como la mayoría de las empresas disponen de ordenadores y tienen conexión a internet, pero solo un tercio han dado el siguiente paso para la creación de una página web y utilización de diferentes medios sociales.

También cabe destacar que solo el 4.45% realizan ventas por internet y un 15% realizan compras a través del comercio electrónico. Estos datos nos indican que las empresas españolas necesitan una gran inversión en las TIC (tecnologías de la información y de la comunicación) ya que esto afecta a la competitividad del país frente a otros países.

En relación con nuestra idea de negocio este es uno de los factores que más nos afecta. Sería de vital importancia estar conectado con los principales desarrolladores de tecnologías que nos afectan de manera directa o indirecta.

Los aparatos o maquinarias autónomas o con control remoto son las que más están avanzando en este sector. Estas dan al usuario la posibilidad de realizar el mantenimiento de diferentes zonas verdes de una manera más cómoda y mayoritariamente más rápida que las otras máquinas más comunes.

Uno de los mayores desafíos para una empresa es innovar de manera continua ya que la innovación es el factor clave de la productividad y crecimiento del negocio. En una economía cada vez más globalizada las empresas se enfrentan a dos panoramas, innovar o desaparecer.

## 4. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

### 4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

La **misión** de nuestra empresa, así como fue mencionada anteriormente, es ofrecer un servicio de diseño y mantenimiento de grandes jardines con máquinas de última generación que permiten obtener una mayor productividad y rapidez y la extracción mecanizada de árboles. También ofreceremos con la evolución del proyecto, una amplia gama de árboles y plantas que se podrán comprar en nuestra tienda física.

Nuestra **visión** es ser una de las empresas líderes en Mallorca en diseño y mantenimiento de jardines hasta 2025.

Los **valores principales** están caracterizados por:

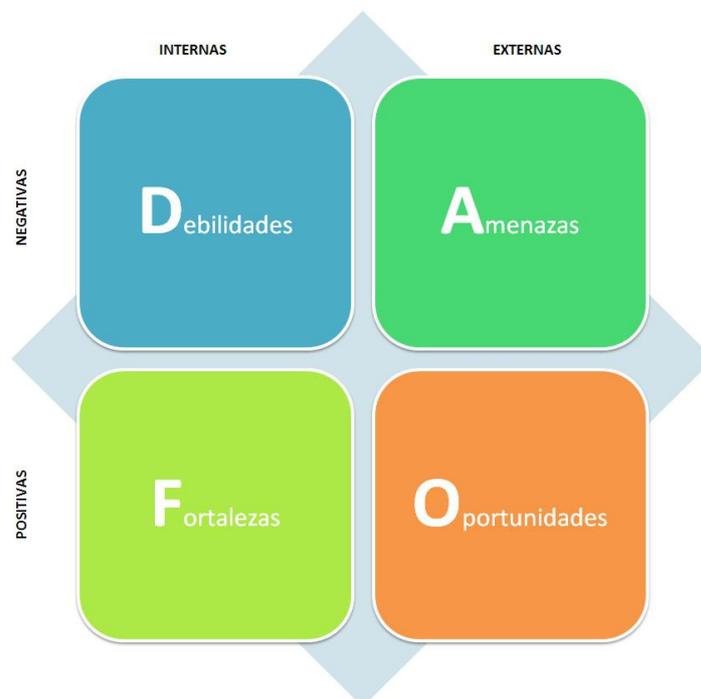
- Un servicio con una atención personalizada al cliente.
- Rapidez y flexibilidad en la realización del servicio ofrecido
- Una política de retribución donde tanto cliente como trabajador están satisfechos y contentos de colaborar con la empresa.
- Innovación continua de la maquinaria y de los sistemas que ponen en contacto cliente y empresa.
- Responsabilidad Social Corporativa tanto en el proceso de elaboración de nuestros productos y servicios como en el de nuestros proveedores.

## 5. ANÁLISIS DAFO Y OBJETIVOS

### 5.1 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es un diagnóstico del estado y posición de una empresa en un momento determinado. Partiendo de este análisis fijaremos las acciones que serán necesarias efectuar para garantizar el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa. (Olivera, D., & Hernández, M. (2011)

A continuación, vamos a realizar un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el proyecto.



*Fuente: emprendepyme.net*

#### Oportunidades:

Las oportunidades son todos esos factores exógenos que pueden representar una ventaja competitiva frente a nuestros competidores y las posibilidades existentes o futuras que podríamos usar para hacer crecer nuestro negocio.

Actualmente estas son las oportunidades que hemos identificado:

- *Clima de negocio positivo:* Así como hemos visto al principio España se encuentra en uno de sus mejores momentos económicamente y las expectativas siguen al alza.
- *Aumento de la inversión en las nuevas tecnologías:* Según IDC Research España, el gasto tecnológico en empresas en España

alcanzará los 41.600 millones de euros en 2018. Esto podría reducir el precio de la maquinaria que tenemos que comprar y posiblemente conseguir alguna subvención del estado.

- *Gran aumento de los casos de xylella:* Según una noticia publicada el 22/08/18 en el Diario de Mallorca en las islas baleares los casos de Xylella ascienden a 740. (A)

### Amenazas:

En este apartado vamos a explicar cuáles son los elementos que pueden representar una amenaza para nuestra empresa. Todos los productos y servicios tienen la amenaza de ser sustituidos por otros, pero se trata de tener una visión muy clara sobre estas e intentar reducir este riesgo al máximo.

- *Imitación de la idea por parte de otras empresas:* Hay empresas ya establecidas en el sector que podrían optar por una renovación de su activo e innovar prestando otros servicios parecidos a los nuestros.
- *Desarrollo de un producto efectivo contra la Xylella:* Científicos alemanes están trabajando en una investigación para elaborar un producto que pueda eliminar la bacteria, pero el gran desafío es que este producto no tiene que dañar al vegetal ni al personal que aplica dicho producto. Para nosotros esto significaría una bajada de la demanda del servicio relacionado con la extracción de estos árboles, pero habría la posibilidad de centrar más nuestro servicio en permitir la movilidad de grandes vegetales.
- *Crisis económica:* es la amenaza más común que tienen los emprendedores normalmente y es uno de los mayores riesgos a la hora de desarrollar una idea de negocio. Baleares presenta uno de los primeros indicios para el comienzo de una nueva crisis. Si aumento el precio de las viviendas, así como los hizo de manera muy exagerada los últimos dos años, podría provocar otra burbuja inmobiliaria como la que hubo en 2007-2008 que afectaría todo el sistema económico, así como se ha podido ver en los años anteriores. La diferencia es que ahora el sistema financiero está más experimentado y tiene grandes requerimientos a la hora de facilitar préstamos, que fue uno de los detonantes de la crisis anterior.

### Fortalezas:

Las fortalezas de una empresa nos ayudan a identificar aquellas áreas y aspectos en los que una empresa destaca por encima de las demás. A continuación, vamos a enumerar las fortalezas de nuestro proyecto.

- *Localización geográfica:* El ser uno de los principales centros turísticos del mediterráneo con un elevado interés en la inversión inmobiliaria, hace que Mallorca sea una de las mejores localizaciones que puede tener una empresa con nuestras características.
- *Público objetivo:* El público al cual nos dirigimos principalmente son los grandes propietarios de casas de lujo con un poder adquisitivo alto. Estos usuarios valoran la calidad y permitirá a la empresa poner un precio que pueda financiar las elevadas inversiones en maquinaria.
- *Innovación tecnológica en el sector:* Somos la única empresa de Baleares que ofrece el servicio mecanizado de extracción de árboles con raíz disponiendo de la posibilidad de replantarlos en otro sitio. Además, hay muy pocas empresas que ofrecen mantenimiento con maquinaria de última tecnología que tienen la posibilidad de trabajar de manera autónoma.
- *Calidad de nuestros productos y servicios:* en este sector hay muy pocas empresas que hayan apostado por un servicio de calidad y un nivel tecnológico tan elevado.

### Debilidades:

Las debilidades que hemos detectado en nuestro proyecto son las siguientes:

- *Altas barreras de entrada:* Uno de los desafíos principales es a la hora de encontrar financiación para un proyecto con estas características. La moderna maquinaria anteriormente mencionada tiene un coste elevado y requiere una inversión inicial elevada, pero que a medio-largo plazo es recuperada si la calidad del trabajo es elevada y constante.
- *Empresa nueva sin clientela consolidada:* El proyecto requiere grandes campañas de promoción para darnos a conocer y para poder competir con las empresas ya consolidadas en el mercado que disponen de más cuota de mercado que nosotros y podrían ofrecer un precio más competitivo.
- *Dependencia de personal cualificado:* Para hacer un uso apropiado de las máquinas y su mantenimiento es necesario personal que tenga cierta experiencia en trabajos con maquinaria pesada y necesidad de varios cursos de formación para aprender el funcionamiento de estas.

## 5.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de una empresa indican su dirección y por esta razón es muy importante que sean bien definidos, alcanzables y medibles, a corto plazo y conocidos por todo el personal que forma parte de la organización.

Nuestros principales objetivos a corto plazo son:

- Proporcionar un servicio de jardinería con un nivel de calidad elevado, tanto en la realización (diseño y construcción) de los jardines como posteriormente en el mantenimiento de estos.
- Darnos a conocer y llegar a estos grandes propietarios anteriormente mencionados y conseguir contratos de larga duración con ellos mediante los sistemas de promoción explicados en el plan de marketing.
- Crear una página web y canales en las principales redes sociales dónde los usuarios tengan la posibilidad de obtener la información que necesita en cada momento.
- Colaborar y conseguir acuerdos con empresas constructoras y oficinas de arquitectos que están en el sector inmobiliario de casas de lujo que puedan recomendar nuestros servicios.
- Recuperar la inversión realizada y conseguir una rentabilidad que nos permita seguir ofreciendo unos productos y servicios de calidad a nuestros clientes.

## 6. PRINCIPALES COMPETIDORES

Después del análisis interno que nos permite conocer mejor nuestra propia idea de negocio es significativo identificar y analizar a nuestros principales competidores.

Una de las empresas principales en este sector es “**Jardins de Tramuntana**”. Fundada a finales de 1980 y con un resultado de explotación anual de 160.000€ en los últimos dos años diseña, construye y mantiene jardines, además de contar con un vivero abierto al público la mayoría del tiempo. Desde

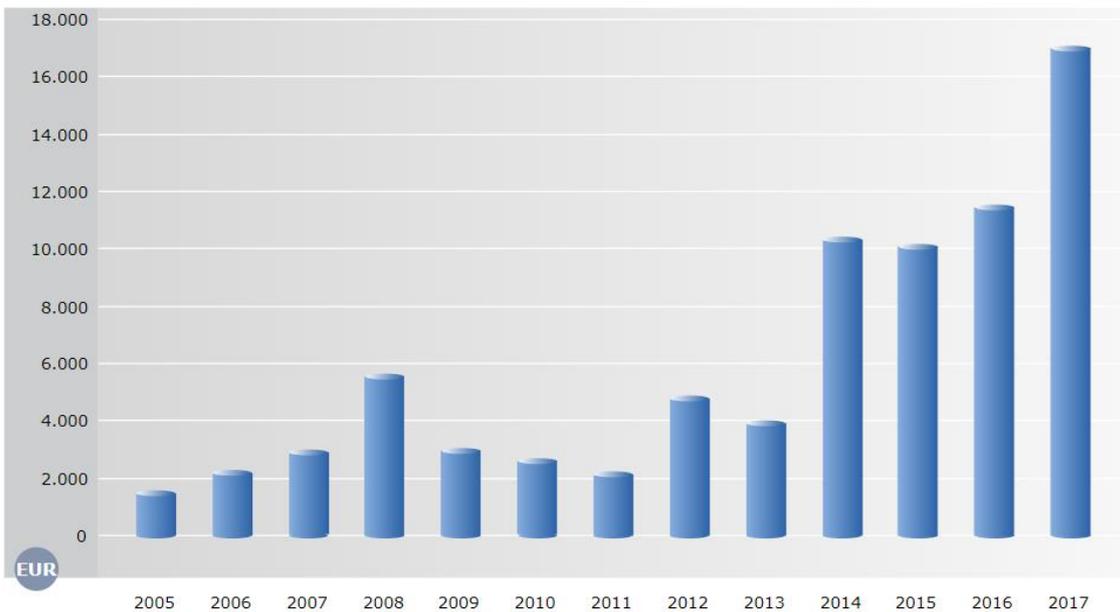


JARDINS DE TRAMUNTANA  
CREAM ELLS JARDINS DE MALLORCA  
WE DESIGN THE GARDENS OF MALLORCA

luego es uno de nuestros principales competidores por la similitud en la cartera de productos ofrecidos. Como ventajas frente a nuestro proyecto presenta una cuota de mercado elevada y una clientela bien consolidada. Sin embargo, una vez construido el jardín, tiene grandes dificultades a seguir prestando un buen servicio de mantenimiento a los clientes con un nivel adquisitivo superior que requieren una atención más personalizada.

Más en la zona norte de la isla encontramos a “**Jardinería Bisanyes**”. Una empresa familiar fundada en 1974 por Antonio Bisanyes Canaves dedicándose principalmente a la creación de jardines. La segunda generación, Toni y Guillem Bisanyes, adaptaron la empresa a los nuevos tiempos y actualmente ofrecen tres servicios principales: Garden center y artículos de decoración, diseño de jardines y mantenimiento de jardines.

Tienen una localización geográfica muy favorable, pero cuentan con una maquinaria bastante obsoleta y muy poco personal cualificado. En cuanto al resultado de explotación de últimos dos años ha sido de aproximadamente entre 13.000€-14.000€.



**Gráfico 3:** Resultado de Explotación (2005-2017) Fuente: SABI

“**Mallorca Eden Jardín S.L**” ofrece los mismos servicios que los competidores anteriores excepto la venta de plantas y productos de decoración. Tienen un equipo muy bien cualificado y su público objetivo son los residentes de nacionalidad alemana con un alto nivel adquisitivo. En cambio, muchos de los clientes mencionados optan después por un servicio de mantenimiento con una atención más personalizada ofrecido normalmente por empresas de dimensiones más pequeñas. También conserva un precio bastante elevado comparado a la media.



**Urbient** es otra empresa del mismo sector que tiene como actividad principal la construcción de jardines y zonas verdes. Ubicada en Palma desde 1999 cuenta con un equipo de profesionales y con una maquinaria moderna y avanzada. No tenemos información objetiva acerca de su público objetivo, pero según los trabajos realizados está cooperando mayoritariamente con el ayuntamiento de palma y otras entidades públicas.

Como vemos tenemos competidores en este sector que ofrecen servicios de diseño, creación y mantenimiento de jardines. Algunos han optado por cooperar más con entidades públicas y competir en precio, algunos han optado por diferenciarse y competir en calidad a un precio superior y algunos se han centrado más en la venta al cliente final. Nuestra ventaja competitiva sobre ellos es que ofrecemos más variedad de servicios gracias a la maquinaria de última tecnología. Queremos conseguir un nivel de calidad más alto y sobre todo un mantenimiento más personalizado mediante una organización de personal dónde cada cliente tiene asignado un equipo de trabajo fijo, que le proporcionará más confianza, más privacidad y mayor eficiencia en la realización del trabajo.

## 7. ANÁLISIS DEL MARKETING MIX

El marketing mix es un término usado por primera vez de McCarthy en 1960 con el fin de juntar los cuatro elementos clásicos del marketing: producto, precio, distribución y promoción. El motivo del análisis es definir la estrategia que aplica la empresa para cada uno de los elementos anteriores, es decir los instrumentos que utiliza la empresa para hacer llegar el producto o servicio al consumidor final.

### 7.1 PRODUCTO

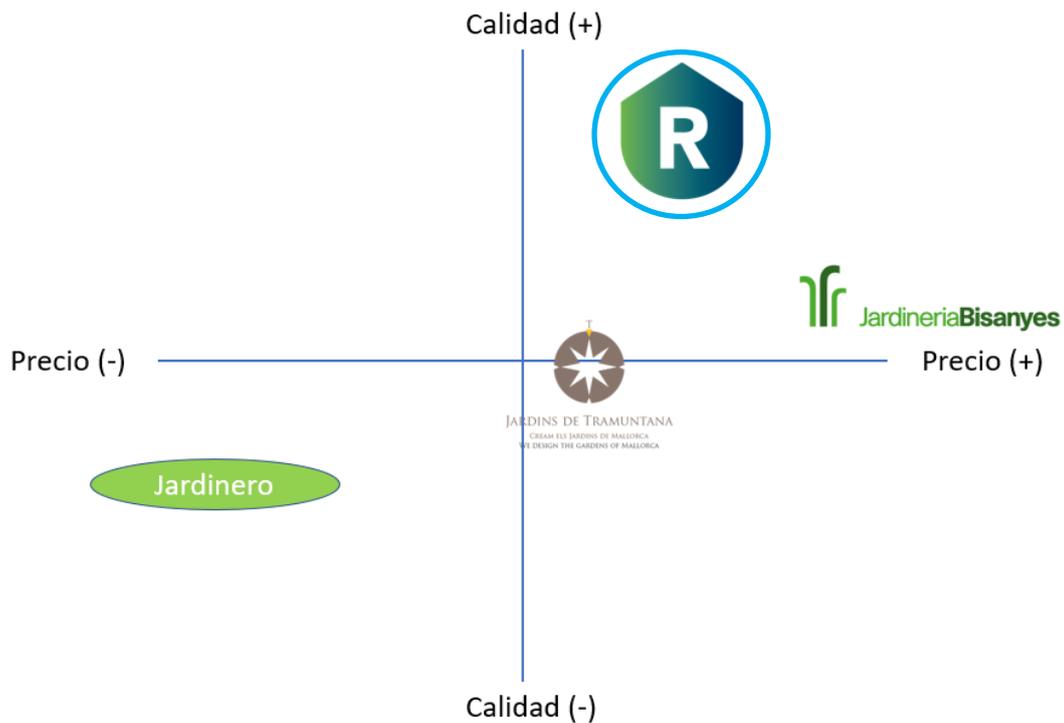
Para empezar, vamos a enumerar los principales productos y servicios que ofrecemos:

- **Fase 1.** Diseño, construcción y mantenimiento de jardines con un nivel de calidad elevado, tanto en la realización (diseño y construcción) de los jardines como posteriormente en el mantenimiento de estos.
- **Fase 2.** Ampliamos nuestra cartera de servicios con la extracción por completo de árboles infectados por la bacteria "Xylella" y servicio de extracción y movilidad de árboles de casi todas las dimensiones.
- **Fase 3.** Venta de múltiples tipos de árboles y plantas, material y herramientas básicas para jardinería y productos ornamentales para terraza o jardín.

Posicionamiento del producto:

El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o marca en la mente del consumidor. Es la imagen que el producto o marca proyecta al mercado reflejando su clasificación y consideración entre los consumidores.

**Gráfico 4: Mapa de posicionamiento de la marca**  
 (R): representa nuestra empresa y podría ser un posible logo



*Fuente: Elaboración propia*

El posicionamiento de marca que queremos transmitir es en función del beneficio deseable. Ofrecemos un nivel de calidad mayor a un precio medio-alto ya que nuestro público objetivo son personas con un nivel de renta alto que normalmente provienen de países nórdicos, Inglaterra, Alemania u otros países europeos.

## 7.2 PRECIO

El precio es una de las variables más importantes del marketing mix porque a diferencia de las otras variables como producto y distribución es una variable a corto plazo, es la única variable que reporta ingresos a la empresa y muchas veces es la única fuente informativa que tiene el consumidor.

Hay diferentes estudios y teorías que explican métodos y estrategias de fijación de precios. La fijación de nuestros precios será en función del valor añadido que se le proporciona al producto o servicio.

En el momento de entrar en un mercado nuevo las empresas normalmente están obligadas a elegir entre dos estrategias de penetración:

- *Liderazgo en costes*, optando competir a través de precios inferiores a la competencia. Esta estrategia es peligrosa ya que puede acabar en una guerra de precios que debilita la fuerza económica de las empresas y su posicionamiento.
- *Diferenciación*, optando competir con precios superiores a la media. Esta táctica es usada por aquellas empresas que proporcionan al consumidor un producto o servicio distinto de la competencia concediéndole un valor añadido.

Como podemos observar en el mapa de posicionamiento anterior nosotros vamos a competir con una estrategia de diferenciación y por eso nuestro precio es ligeramente por encima de la competencia principal ya que nuestro servicio es caracterizado por una atención más personalizada al cliente.

### 7.3 DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones que colaboran entre ellas para poner en contacto un producto o servicio con el cliente final.

Durante las primeras dos fases del proyecto la estrategia de distribución esta enfocada hacia los servicios. Por tanto, el canal de distribución utilizado será de venta directa al consumidor final ya que son productos muy distintos y dependientes de los gustos y preferencias del cliente. Esto se llevará a cabo mediante un proceso dónde nos ponemos directamente en contacto con los clientes potenciales presentado un catálogo con nuestros servicios que pueda adaptarse mejor a sus necesidades.

No obstante, también utilizaremos canales de distribución indirectos. Uno de nuestros objetivos es colaborar y conseguir acuerdos con empresas constructoras y oficinas de arquitectos. Entonces estos, harán de intermediarios que según su importancia y el número de clientes podrán recibir porcentajes sobre el presupuesto total del proyecto recibido.

Como por ejemplo Habitissimo, una empresa de Mallorca que ya tiene presencia a nivel internacional pone en contacto a través de su página web a miles de clientes que necesitan un bien o un servicio con muchas empresas diferentes del sector. El estar presente en páginas y colaborar con los diferentes intermediarios creemos que proporcionará al proyecto mayor facilidad para darse a conocer y otra forma de conseguir clientes y proyectos nuevos.

Principalmente nos centraremos más en la zona norte de la isla, aunque a medida que la empresa evolucione tenemos como objetivo poder ofrecer nuestros servicios por toda la isla.

A partir de la fase tres del proyecto nuestro principal punto de encuentro entre estos dos agentes será un vivero ubicado centralmente en la isla, en el municipio de Campanet (Mallorca). La mayoría de las plantas y productos de decoración serán adquiridos de mayoristas nacionales y/o internacionales.

En el vivero habrá una parte destinada solo a venta de productos de decoración y herramientas básicas de jardinería y también una oficina donde los clientes pueden consultar los diseños de jardines disponibles, sus precios y presentar dudas o reclamaciones. La sección de mantenimiento de jardines dispondrá de furgonetas para la realización de su actividad y la maquinaria más pesada será transportada por pequeños camiones de carga.

E-COMMERCE es un concepto que promociona la interacción del marketing online. Uno de nuestros objetivos es la creación de una página web dónde el cliente pueda consultar los productos y servicios disponibles y comprarlos directamente online con un servicio de entrega e instalación opcional.

## 7.4 PROMOCIÓN

Los objetivos principales de la promoción son informar de la existencia de una marca o de sus atributos, persuadir y establecer una relación duradera con el receptor y crear un posicionamiento del producto o servicio en la mente del consumidor, que lo diferencie del resto de marcas. Bigné, J. E. (2003).

Para llevar a cabo la comunicación las organizaciones tienen un conjunto de herramientas, que constituyen el mix de comunicación. A continuación, vamos a presentar aquellas que nosotros vamos a utilizar.

- *Publicidad y Promoción de ventas:* Con el objetivo de darnos a conocer al principio vamos a realizar campañas publicitarias anunciadas a través de las redes sociales como Instagram, Facebook, Twitter dónde los usuarios pueden conseguir diferentes descuentos en nuestros productos por su participación. También vamos a promocionarnos a través de la radio ya que es un canal que tiene bastante audiencia y no presenta un coste muy elevado. En aquellos canales emitidos en inglés, alemán, etc. Como por ejemplo “Spectrum FM Mallorca” (inglés) y “Das Inselradio Mallorca” (alemán)
- *Relaciones públicas:* consiste en crear una buena imagen con acciones que persiguen construir una buena relación entre los diversos públicos de la empresa (stakeholders) mediante talleres de información, celebraciones u otros tipos de acontecimientos favorables. Unos ejemplos de estos eventos podrían ser participar en campañas de reforestación de zonas naturales quemadas u organizar pequeños cursos informativos sobre la Xylella y sus consecuencias.

- *Marketing directo*: esta herramienta del marketing mix establece contactos directos con clientes individuales para cultivar relaciones duraderas. Es el instrumento que más vamos a utilizar en nuestra empresa ya que los servicios que ofrecemos tienen un coste elevado donde los usuarios necesitan una atención personalizada.

En primer lugar, sería llevar a cabo una campaña de promoción parecida a las empresas que ofrecen servicios de alarma. Consta en desplazarse a las casas de los potenciales clientes y presentarles nuestros productos y servicios. De esta manera podemos ver la necesidad real del cliente, dudas que puede presentar acerca de nuestro servicio y también persuadir en su decisión final.

En segundo lugar, sería estar presentes en los principales puntos de interés de nuestro público objetivo, como grandes zonas comerciales o/y ferias y congresos comerciales donde los usuarios pueden observar resultados de algunos de los proyectos realizados, maquetas en 3D y por supuesto contratar nuestro servicio.

El contenido del mensaje que queremos transmitir será compuesto de argumentos que hacen creíble la propuesta o el beneficio y parte de las características del producto o servicio. Es lo que denomina USP (Única propuesta de venta).

## 8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

La introducción de la empresa en el mercado o puesta en marcha de la idea de negocio se lleva a cabo a través de un procedimiento de tres fases debido al elevado importe que supone la inversión inicial. Cada fase tiene una duración aproximadamente entre uno y dos años, pero el factor que determinará el final y el principio de cada fase será la capacidad financiera de la empresa. Mediante este sistema la empresa tiene un crecimiento saludable desde el punto de vista económico y también conseguiremos reducir el riesgo que asumen los inversores del proyecto ya que, si el proyecto no supera la primera fase, las pérdidas para los inversores serían significativamente menores que si realizamos todo el proyecto en una única fase.

En este apartado procederemos a explicar detalladamente la estrategia de cada fase del proyecto, la estimación de la inversión inicial y un estudio de los posibles escenarios: optimista, pesimista y realista, con el objetivo de obtener los ingresos estimados. Asimismo, realizaremos un análisis de la cuenta de resultados y por último calcularemos la recuperación de la inversión mediante la fórmula del VAN.

## 8.1 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

### Fase nº1: Constitución y entrada en el mercado

El objetivo principal en esta fase es darnos a conocer y conseguir una cartelera de clientes fijos. De esta manera la empresa puede hacer frente a la totalidad o parte de los gastos mensuales de explotación, proporcionando una mínima estabilidad económico-financiero.

La inversión estimada de la primera fase consiste en adquirir las herramientas necesarias para poder prestar un servicio de diseño y mantenimiento de jardines de alta calidad.

	Importe de la inversión
Constitución de la sociedad	800,00 €
2 Vehículos seminuevos	30.000,00 €
Herramientas de jardinería	9.300,00 €
Publicidad	3.500,00 €
<b>Total</b>	<b>43.600,00 €</b>

Tabla 3: Inversión estimada Fase nº1

Fuente: Elaboración propia

### Fase nº2:

Una vez que la empresa ya posee una determinada cuota de mercado y un conocimiento parcial de las necesidades y expectativas de los clientes, el siguiente paso será aumentar nuestra efectividad mediante máquinas de última generación en el diseño y mantenimiento de jardines de lujo y otros nuevos servicios. La mayoría de estos dispositivos no están disponibles en los comercios locales por tanto se importarán directo desde Alemania.

Uno de los aparatos adquiridos más importantes será el llamado “Tree Relocation Truck” o camión transportador de árboles, que nos permitirá replantar árboles de grandes dimensiones como palmeras u otros tipos de ejemplares sin elevados costes y con un gran porcentaje de probabilidad de éxito. Este servicio será en primer lugar para uso propio en la construcción de jardines, pero también se ofertará como un servicio independiente para incrementar su utilidad y de esta manera recuperar la inversión.

Además, necesitaremos un lugar dónde almacenar estas máquinas y por esta razón compraremos un pequeño solar ubicado preferiblemente en el centro de nuestro radio geográfico de actividad.

	Importe de la inversión
Maquinaria automática	78.000,00 €
"Tree Relocation Truck"	90.000,00 €
Solar	45.000,00 €
<b>Total</b>	<b>213.000,00 €</b>

Tabla 4: Inversión estimada Fase nº 2

Fuente: Elaboración propia

### Fase nº3:

La adquisición de plantas y árboles para llevar a cabo nuestra actividad presenta un coste muy elevado. Por tanto, el objetivo de la última fase será hacer una integración vertical hacia atrás. Este proceso consiste en cultivar nuestros propios árboles y plantas que usaremos en el diseño y construcción de jardines y dejar de comprarlos a la competencia o a otros comercios.

Para esto, necesitaremos invertir en un local abierto al público ("Garden Center") debido a lo cual habrá que comprar una nave de aproximadamente 500m2 y con patio exterior.

Finalmente, el último paso será la compra de todo tipo de plantas y árboles y productos de decoración del jardín.

	Importe de la inversión
Local	175.000,00 €
Reacondicionamiento del local	30.000,00 €
Plantas y árboles	55.000,00 €
Productos de decoración	15.000,00 €
<b>Total</b>	<b>275.000,00 €</b>

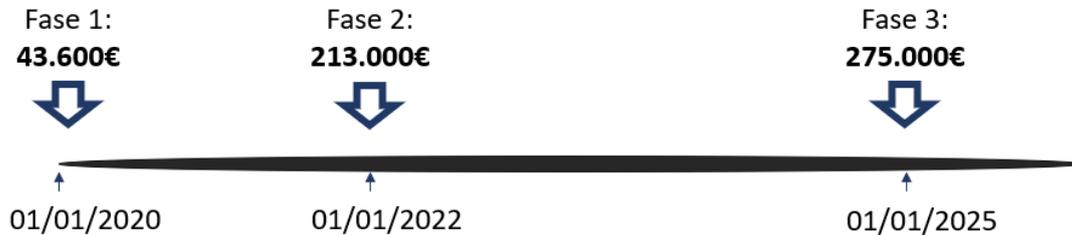
Tabla 5: Inversión estimada Fase nº3

Fuente: Elaboración propia

## 8.2 FINANCIACIÓN DE LA INVERSIÓN

Hay dos formas principales de financiar cualquier proyecto o plan de empresa. Una es con capital propio, es decir aportaciones de los socios, y la segunda es mediante capital ajeno, que normalmente suelen ser préstamos.

### Gráfico 5: Fases e inversiones del proyecto



Fuente: Elaboración propia

Nuestra idea de negocio será financiada de la siguiente forma:

- (Fase 1 + 50% Fase 2) Aportación total de los socios: **150.100€**
- (50% Fase 2 y Fase 3) Préstamo con entidades bancarias: **381.500€**

La fase número uno y el 50% de la fase número dos serán financiadas por los socios y el otro 50% de la fase dos y toda la fase tres serán financiadas con capital ajeno, principalmente por entidades bancarias.

	Importe de la inversión
Fase 1	43.600,00 €
Fase 2	213.000,00 €
Fase 3	275.000,00 €
<b>Total</b>	<b>531.600,00 €</b>

Tabla 6: Inversión estimada Total

Fuente: Elaboración propia

#### 8.2.1 CAPITAL PROPIO

Para la inversión inicial del proyecto, es decir la inversión de la fase número uno más 50% de la fase nº2, nuestra fuente de financiación serán los socios. Calculamos con cinco socios con una aportación unitaria de 30.020€ que a cambio de su aportación recibirán participaciones de la sociedad.

#### 8.2.2 CAPITAL AJENO

Una vez que ya tenemos el proyecto iniciado y con unos resultados de explotación positivos la empresa tiene la estabilidad necesaria para solicitar un préstamo y está preparada para la siguiente fase. Tanto la segunda como la tercera fase serán parcialmente o totalmente financiadas con préstamos de entidades bancarias pero cada fase tendrá un contrato y unas condiciones independientes.

### Detalles del préstamo fase nº2:

Importe del préstamo	106.500,00 €
Tasa de interés anual	6,00%
Periodo del préstamo en años	5
Número de pagos por año	2
Fecha de inicio del préstamo	01/01/2022
Importe total de intereses	18.350,49€

### Cuadro de amortización:

Nº. PAGO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	12.485,05 €	9.290,05 €	3.195,00 €	97.209,95 €	3.195,00 €
2	12.485,05 €	9.568,75 €	2.916,30 €	87.641,20 €	6.111,30 €
3	12.485,05 €	9.855,81 €	2.629,24 €	77.785,39 €	8.740,53 €
4	12.485,05 €	10.151,49 €	2.333,56 €	67.633,90 €	11.074,10 €
5	12.485,05 €	10.456,03 €	2.029,02 €	57.177,87 €	13.103,11 €
6	12.485,05 €	10.769,71 €	1.715,34 €	46.408,16 €	14.818,45 €
7	12.485,05 €	11.092,80 €	1.392,24 €	35.315,35 €	16.210,69 €
8	12.485,05 €	11.425,59 €	1.059,46 €	23.889,76 €	17.270,15 €
9	12.485,05 €	11.768,36 €	716,69 €	12.121,41 €	17.986,85 €
10	12.121,41 €	11.757,76 €	363,64 €	0,00 €	18.350,49 €

Tabla 7: Cuadro de Amortización

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la tabla el préstamo tiene una cuota fija de amortización de 12.485,05€ semestralmente durante cinco años.

### Detalles del préstamo fase nº3:

Importe del préstamo	275.000,00 €
Tasa de interés anual	4,00%
Periodo del préstamo en años	5
Número de pagos por año	2
Fecha de inicio del préstamo	01/01/2025
Importe total de intereses	36.700,98 €

### Cuadro de amortización:

Nº. PAGO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	30.614,80 €	25.114,80 €	5.500,00 €	249.885,20 €	5.500,00 €
2	30.614,80 €	25.617,09 €	4.997,70 €	224.268,11 €	10.497,70 €
3	30.614,80 €	26.129,43 €	4.485,36 €	198.138,68 €	14.983,07 €
4	30.614,80 €	26.652,02 €	3.962,77 €	171.486,66 €	18.945,84 €
5	30.614,80 €	27.185,06 €	3.429,73 €	144.301,60 €	22.375,57 €
6	30.614,80 €	27.728,76 €	2.886,03 €	116.572,83 €	25.261,61 €
7	30.614,80 €	28.283,34 €	2.331,46 €	88.289,50 €	27.593,06 €
8	30.614,80 €	28.849,01 €	1.765,79 €	59.440,49 €	29.358,85 €
9	30.614,80 €	29.425,99 €	1.188,81 €	30.014,51 €	30.547,66 €
10	30.014,51 €	29.414,21 €	600,29 €	0,00 €	31.147,95 €

Tabla 8: Cuadro de Amortización

Fuente: Elaboración propia

En la fase número tres hemos optado por una tasa de interés anual del 4% ya que nuestro poder de negociación habrá aumentado durante las primeras dos fases y porque el importe del préstamo es superior. Como podemos observar en el cuadro anterior la empresa tendrá que hacer frente a dos pagos semestrales de 30.614,80€ durante cinco años.

### 8.3 ESTIMACIÓN DEL RESULTADO Y ESTUDIO DE ESCENARIOS

Una vez calculada la inversión necesaria para el desarrollo del proyecto empresarial realizaremos una estimación de los resultados de cada fase según los posibles escenarios.

Al tratarse de un servicio que depende en su totalidad de las características de cada cliente presenta una dificultad adicional para realizar una estimación exacta y fiable. Por tanto, utilizaremos como referencia a las empresas ya existentes en este sector. Para el escenario optimista utilizaremos datos de los años después de la última crisis económica (2017), para el pesimista los años de crisis (2009-2012) y para el realista los años de recesión de la economía española (2014-2016).

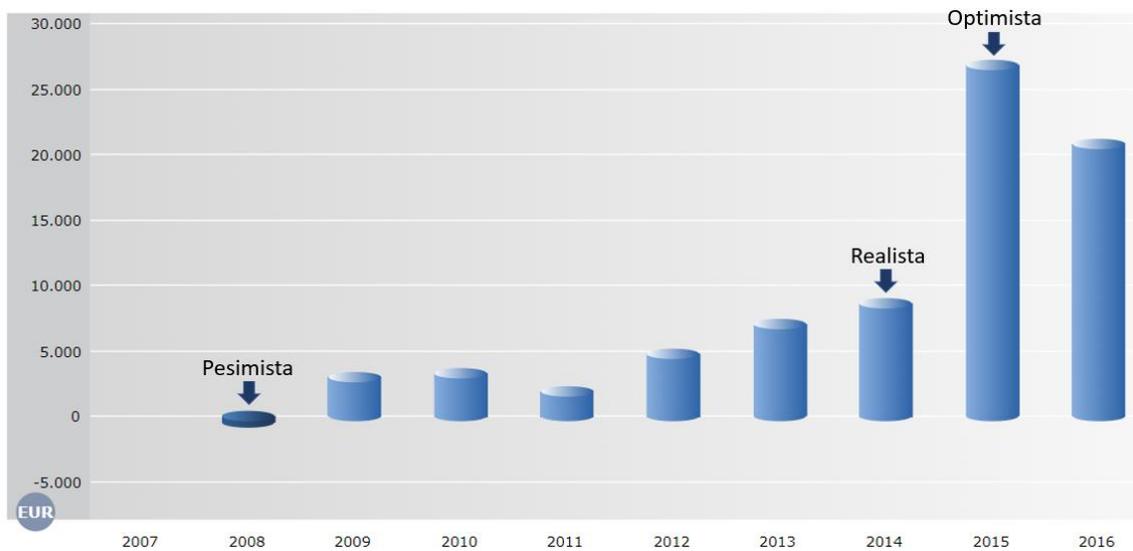
Para el escenario **optimista** utilizaremos aquellos datos del año cuando la empresa analizada obtuvo unos resultados positivos por encima de su media anual. Asimismo, para el escenario **realista** emplearemos los datos del año cuando la empresa haya presentado unos resultados que coinciden con su media anual. Finalmente utilizaremos los datos con los resultados más negativos para el escenario **pesimista**. De esta manera podemos ver los resultados positivos que nuestro proyecto puede alcanzar, un resultado medio y los resultados negativos que pueden ser presentes normalmente en épocas de crisis o al comienzo de la actividad.

Como se puede observar en los gráficos siguientes, un buen resultado económico no es exactamente correlativo con los años ya que cada empresa tiene sus etapas, sus inversiones y diferencias en la antigüedad, experiencia y/u otros factores. Tomando como referencia un año exacto para todas no significaría recoger los datos más optimistas, realistas o pesimistas. Asimismo, somos conscientes que tomando diferentes años de base para cada empresa reduce en la fiabilidad de los posibles escenarios, pero intentaremos aumentar esta fiabilidad tomando como valor final una media entre las diferentes empresas de referencia.

### Fase nº1:

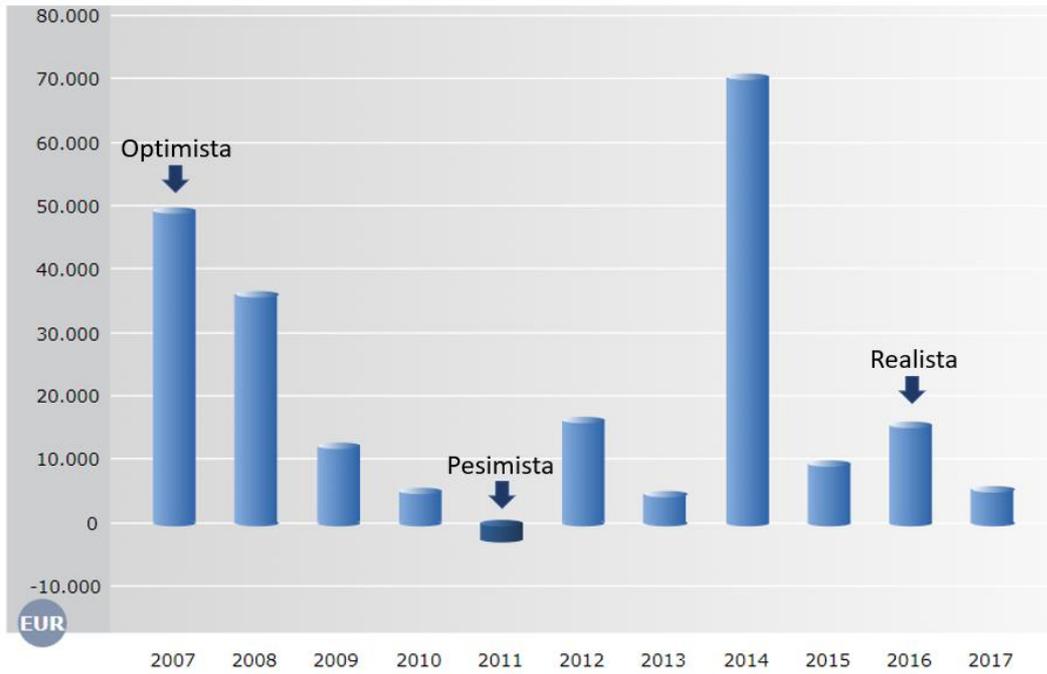
En esta fase vamos a utilizar como referencia a “S'Estepa Jardineria Integral SL”, “Lotus MALLORCA SL” y “Vinagrella SL”. Son empresas dedicadas al diseño y mantenimiento de jardines en Mallorca y tienen unas dimensiones y unos servicios similares a los de la primera etapa de nuestro proyecto.

**Gráfico 6: Resultado de Explotación “S'Estepa Jardineria Integral SL”**



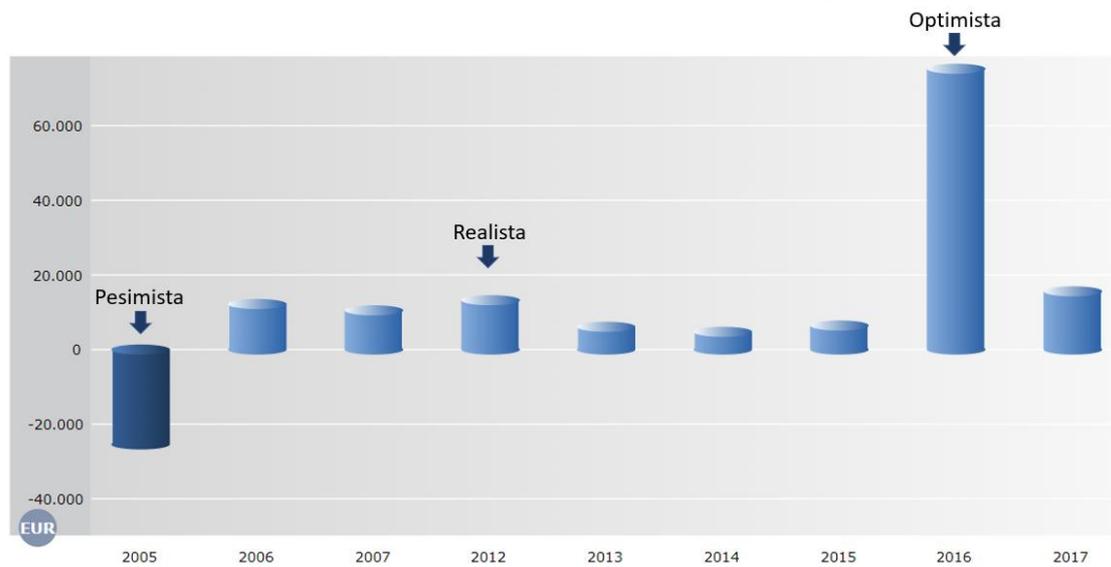
Fuente: SABI

**Gráfico 7: Resultado de Explotación “Lotus MALLORCA SL”**



Fuente: SAB

**Gráfico 8: Resultado de Explotación “Vinagrella SL”**



Fuente: SABI

Estimación del resultado de explotación de la fase nº1:

Fase 1	Optimista	Pesimista	Realista
S'Estepa Jardineria Integral SL	26.823,00 €	1.950,00 €	8.664,00 €
Lotus MALLORCA SL	49.166,00 €	- 2.528,00 €	15.531,00 €
Vinagrella SL	75.159,00 €	- 23.356,00 €	13.376,00 €
<b>Media</b>	<b>50.382,67 €</b>	<b>- 7.978,00 €</b>	<b>12.523,67 €</b>

Tabla 9: Resultado de explotación de la fase nº1 Fuente: Elaboración propia

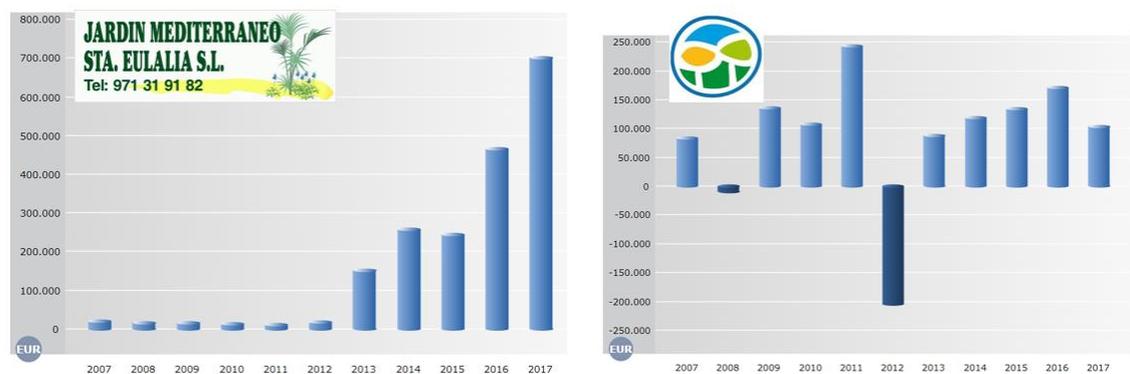
Con el objetivo de obtener una estimación lo más aproximada a la realidad, hemos escogido tres empresas del sector y hemos calculado la media del resultado de explotación de cada una, en los diferentes escenarios posibles.

### Fase nº2:

En la siguiente fase la sociedad añade a su flota de maquinaria nuevos dispositivos que aumentan su eficiencia y el número de servicios ofrecidos.

Las empresas que hemos tomado de referencia son “Jardín Mediterráneo STA Eulalia SL” y “Proyectos Paisajísticos de Baleares SL”.

### Gráfico 9: Resultados de Explotación



Fuente: SABI

Estimación del resultado de explotación de la fase nº2:

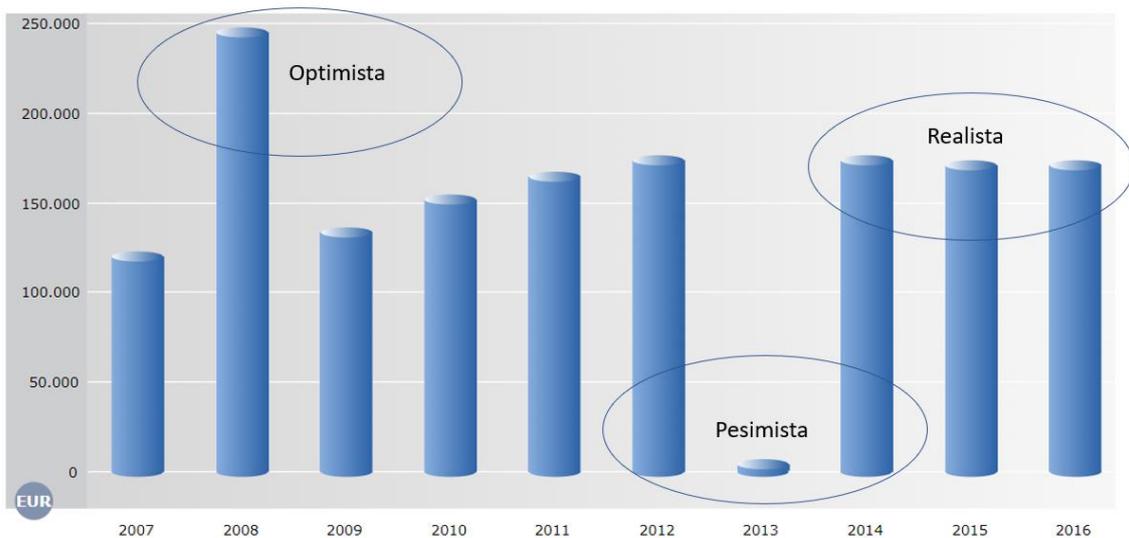
Fase 2	Optimista	Pesimista	Realista
Jardin Mediterraneo STA Eulalia SL	465.698,00 €	15.669,00 €	150.941,00 €
Proyectos Paisajísticos de Baleares SL	242.835,00 €	- 10.489,00 €	134.250,00 €
<b>Media</b>	<b>354.266,50 €</b>	<b>2.590,00 €</b>	<b>142.595,50 €</b>

Tabla 10: Resultado de explotación de la fase nº2 Fuente: Elaboración propia

### Fase nº3:

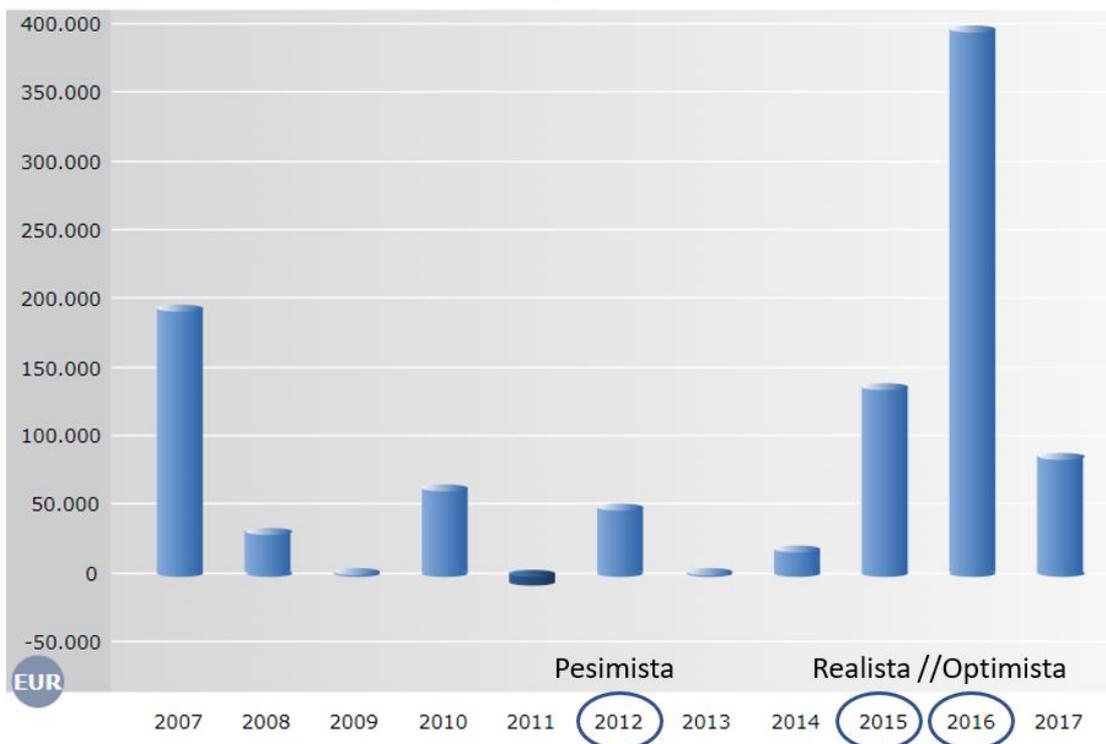
En esta última fase hemos analizado los resultados de “Jardins de Tramuntana” y “Viveros Sa Porrassa”. Son empresas que, aparte de prestar un servicio de diseño y mantenimiento, administran su propio centro de jardinería (Garden Center), que es la característica principal de la última fase del proyecto.

**Gráfico 10: Resultado de Explotación “Jardins de Tramuntana”**



Fuente: SABI

**Gráfico 11: Resultado de Explotación “Viveros Sa Porrassa”**



Fuente: SABI

<b>Fase 3</b>	Optimista	Pesimista	Realista
Jardins de Tramuntana	245.431,00 €	12.840,00 €	171.108,00 €
Viveros Sa Porrassa	395.944,00 €	47.474,00 €	136.188,00 €
<b>Media</b>	<b>320.687,50 €</b>	<b>30.157,00 €</b>	<b>153.648,00 €</b>

*Tabla 11: Resultado de explotación de la fase nº3 Fuente: Elaboración propia*

Estimación global de los resultados:

La estimación de los resultados se ha calculado con datos recogidos de SABI de empresas similares a la nuestra, sin embargo, somos conscientes de la volatilidad que tienen estos datos ya que dependen de muchos factores incontrolables. A continuación, procederemos a realizar una media sobre los posibles escenarios de cada fase y este nos indicará el resultado del primer año de cada fase. Con el fin de poder realizar un cálculo de la recuperación de la inversión vamos a determinar la duración de cada fase en dos, tres y cinco años respectivamente incrementando un 10% el resultado los siguientes años de cada fase año.

Año	Fase 1	Fase 2	Fase 3
1	18.309,45 €	166.484,00 €	168.164,17 €
2	20.140,39 €	183.132,40 €	184.980,58 €
3		201.445,64 €	203.478,64 €
4			223.826,51 €
5			246.209,16 €
<b>Total</b>	<b>38.449,84 €</b>	<b>551.062,04 €</b>	<b>1.026.659,05 €</b>

*Tabla 12: Resultado global de explotación*

*Fuente: Elaboración propia*

Así como podemos observar en la tabla superior los resultados de explotación estimados serían unos positivos, pero es importante destacar que ninguna de las empresas de referencia no cuenta con una maquinaria similar a la que nos proporcionaría la inversión total del proyecto analizado. La duración de cada fase podría variar ya que dependen de los resultados reales obtenidos en cada una de ellas.

Proyección de los resultados durante todo el período de financiación:

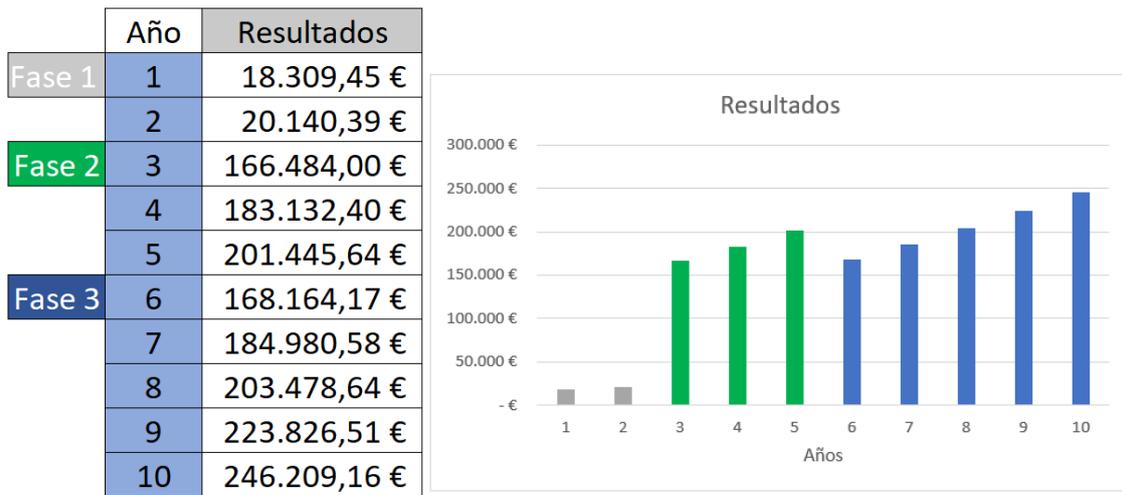


Tabla 13: Proyección de resultados

Fuente: Elaboración propia

### 8.4 RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador que acumula los beneficios y costos en el periodo cero y que muestra la riqueza adicional que genera un proyecto después de cubrir todos sus costes en un tiempo determinado. Valencia, W. A. (2011). En un proyecto de inversión es el elemento que nos indica si un proyecto es viable o no, desde una perspectiva económica.

Los datos utilizados para el flujo de caja son los resultados de explotación estimados de cada fase y son la diferencia entre todas las entradas y salidas de capital de cada fase del proyecto.

Año	Inversión	Resultado	Flujo de caja
0	- 43.600,00 €	- €	- <b>43.600,00 €</b>
3	- 213.000,00 €	166.484,00 €	- <b>46.516,00 €</b>
5	- 275.000,00 €	168.164,17 €	- <b>106.835,83 €</b>

Tabla 14: Flujos de caja

Fuente: Elaboración propia

Tomando de referencia al Banco Central Europeo la tasa de descuento utilizada es del 4% ya que actualmente tiene un tipo de refinanciación negativo o nulo más un 3.5% por la prima de riesgo inherente a la actividad. En el tercer año cabe destacar que realizamos la inversión de la segunda fase y al comienzo del sexto año iniciaríamos la última fase del proyecto.

Año	Flujo de caja	$(1+i)^n$	FNE/ $(1+i)^n$
0	- 43.600,00 €	1,000	- 43.600,00 €
1	18.309,45 €	1,075	17.032,04 €
2	20.140,39 €	1,156	17.428,14 €
3	- 46.516,00 €	1,242	- 37.443,55 €
4	183.132,40 €	1,335	137.129,64 €
5	201.445,64 €	1,436	140.318,70 €
6	- 106.835,83 €	1,543	- 69.225,51 €
7	184.980,58 €	1,659	111.497,95 €
8	203.478,64 €	1,783	114.090,93 €
9	223.826,51 €	1,917	116.744,21 €
10	246.209,16 €	2,061	119.459,19 €
		TOTAL	623.431,74 €
		<b>VAN</b>	<b>623.432 €</b>

Tabla 15: Valor Actual Neto (VAN)

Fuente: Elaboración propia

## 9. CONCLUSIÓN

Después de haber evaluado el panorama nacional e internacional, haber realizado un análisis interno de la empresa en cuanto a sus debilidades fortalezas y otros factores y estimado unos resultados de explotación, se puede concluir que el proyecto puede llegar a ser un gran éxito, pero esto dependerá del desarrollo que tendrá cada fase.

La idea de negocio presentada en la evaluación de este proyecto requiere de una gran inversión como hemos visto, pero que, a largo plazo es viable.

Hemos optado por una estrategia que separa en tres fases la inversión necesaria para el desarrollo del proyecto, con el fin de reducir al máximo los riesgos que asumen los inversores a la hora de invertir en nuevas tecnologías o ideas.

Asimismo, uno de los principales inconvenientes o riesgos del proyecto son las altas barreras de entrada del sector por causa del elevado coste de la maquinaria y la posibilidad de imitación por parte de nuestros principales competidores ya consolidados en el mercado de muchos años.

Finalmente quisiera comentar de mi experiencia personal a la hora de emprender y poner en marcha una idea de negocio, uno de los factores más importantes es el capital humano de la empresa. Son aquellas personas que indiferentemente de cómo están las circunstancias tienen un pensamiento positivo y están motivadas porque tienen una visión clara de los objetivos de la empresa. Por qué lo más valioso que tiene una empresa no es su inmovilizado sino los recursos humanos que llevan a cabo la actividad.



## 10. BIBLIOGRAFIA

- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Accesible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php>*.
- Cabello, S. A. (2018). Análisis de las principales problemáticas en España. *Aldaba*, (42), 11-26.
- Muñoz, Ó. S. (2017). El fin (momentáneo) del bipartidismo en España: análisis de los resultados electorales de 2015 y 2016. *Revista Española de Derecho Constitucional*, (109).
- DE, I., DE, M., & CUENTAS, L. (2004). Responsabilidad social corporativa.
- Olivera, D., & Hernández, M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*, marzo.
- Hopkins, D. L. (1989). Xylella fastidiosa: xylem-limited bacterial pathogen of plants. *Annual review of phytopathology*, 27(1), 271-290.
- Bigné, J. E. (2003). *Promoción comercial: un enfoque integrado*. Esic Editorial. (pg25)
- Valencia, W. A. (2011). Indicador de rentabilidad de proyectos: el valor actual neto (van) o el valor económico agregado (eva). *Industrial Data*, 14(1), 15-18.
- Cabello(2017)  
<http://revistas.uned.es/index.php/ALDABA/article/view/20801/17304>
- Varios Diarios como: El País, ABC, El Mundo, Diario de Mallorca
- Base de datos en Biblioteca de la UIB: SABI