



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Factores clave para la viabilidad de un comercio online de
plantas de interior. Caso kokedamas

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Galtier Rancel, Fernando

Tutor/a: García Alvarez-Coque, José María

CURSO ACADÉMICO: 2021/2022

RESUMEN

Factores clave para la viabilidad de un comercio online de plantas de interior. Caso kokedamas.

El trabajo explora múltiples factores influyentes en la puesta en marcha de un teórico nuevo negocio en el sector de las plantas de interior. Un comercio online de plantas de interior especializado en kokedamas – literalmente “bola de musgo” – es desarrollado como caso ilustrativo para que sirva de guía a cualquier posible emprendedor dentro del sector de comercio electrónico de plantas ornamentales. Se pone especial énfasis en la sostenibilidad y la producción local.

La comercialización de un producto novedoso como el kokedama, unido al estado del mercado y las tendencias de consumo (impulsadas por las consecuencias de la pandemia de covid19) ofrece oportunidades que pueden ser aprovechadas por un emprendedor. Éste deberá realizar por su propia cuenta y riesgo un análisis de viabilidad que, contemplando los factores aquí expuestos, tome el pulso al mercado. El compendio de recomendaciones de este TFG jamás deberá asumirse inflexiblemente como una hoja de ruta.

ABSTRACT

Key feasibility factors of an online store of indoor plants. Kokedamas case.

This academic paper explores multiple influential factors in launching a theoretical new store within the indoor plants’ sector. An e-commerce case of indoor plants specialised in kokedamas – literally “moss ball” – is developed as an illustrative case to serve as a guide to assist any prospective entrepreneur within the e-commerce of ornamental plants. Emphasis is placed on both sustainability and local production.

Commercialising a trending product such as the kokedamas, together with the market conditions and consumption trends (driven by the covid19 pandemic consequences), brings usable opportunities to entrepreneurs. Considering the factors set out herein, the latter must,

at their own risk, carry out a feasibility analysis capable of taking the market's pulse. The compendium of recommendations offered in this TFG should never be inflexibly assumed as a roadmap.

RESUM

Factors clau per a la viabilitat d'un comerç en línia de plantes d'interior. Cas kokedamas.

El treball explora múltiples factors influents en la posada en marxa d'un teòric nou negoci en el sector de les plantes d'interior. Un comerç en línia de plantes d'interior especialitzat en kokedamas – literalment “bola de molsa” – és desenvolupat com a cas il·lustratiu perquè servisca de guia a qualsevol possible emprenedor dins del sector de comerç electrònic de plantes ornamentals. Es posa especial èmfasi en la sostenibilitat i la producció local.

La comercialització d'un producte nou com el kokedama, unit a l'estat del mercat i les tendències de consum (impulsades per les conseqüències de la pandèmia de covid19) ofereix oportunitats que poden ser aprofitades per un emprenedor. Aquest haurà de realitzar pel seu propi compte i risc una anàlisi de viabilitat que, contemplant els factors ací exposats, prenga el pols al mercat. El compendi de recomanacions d'aquest TFG mai haurà d'assumir-se inflexiblement com un full de ruta.

ÍNDICE

Resumen.....	iii
Índice	v
Lista de figuras.....	vii
Lista de tablas.....	viii
1 Introducción.....	1
1.1 Estructura del TFG.....	2
2 Objetivos.....	3
3 Metodología.....	4
4 Características del kokedama.....	5
4.1 Historia	5
4.2 Bola de musgo	6
4.3 Planta.....	7
4.4 Cuidados.....	8
5 Plan de negocio.....	9
5.1 Lienzo de modelo de negocio	9
5.2 Escalabilidad	15
6 Factores para la viabilidad.....	17
6.1 Factores de mercado.....	17
6.1.1 Covid19: Punto de inflexión.....	17
6.1.2 Estadísticas.....	18
6.1.3 Oportunidades, amenazas, posibles soluciones	20
6.1.4 PESTEL.....	21

6.1.5	Competencia.....	23
6.2	Factores del <i>marketing mix</i>	24
6.2.1	Producto.....	24
6.2.2	Precio	30
6.2.3	Promoción.....	31
6.2.4	Distribución.....	33
6.3	Factores operativos y técnicos.....	35
6.3.1	Taller	35
6.3.2	Tienda física	35
6.3.3	Recursos humanos.....	36
6.3.4	Proveedores.....	37
6.3.5	Online.....	38
6.3.6	Comercio electrónico	38
6.4	Factores económicos y financieros.....	39
6.4.1	Bancos.....	39
6.4.2	Financiación	40
6.4.3	Subvenciones	41
6.5	Factores jurídicos y legales	42
6.5.1	Forma legal	42
6.5.2	Normativa vegetal.....	43
6.5.3	Fiscal.....	43
7	Conclusiones y recomendaciones	45
8	Referencias	47
Anexo	49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Anturio y monstera en kokedama.	5
Figura 2 - Lienzo de modelo de negocio del caso de estudio.	10
Figura 3 - Lienzo de perfil de cliente.	11
Figura 4 - Lienzo de propuesta de valor.	12
Figura 5 - Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual (millones de euros y porcentaje).	18
Figura 6 - Comparativa interanual de empresas y afiliados en CNAE 4776.	19
Figura 7 - Terrarios con plantas en botes de cristal.	26
Figura 8 - Composiciones de suculentas.	29
Figura 9 - Puesto de una tienda de kokedamas en el Sol Market 2022, El Puig.	33

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - Producción anual de ciertas clases de plantas ornamentales en la Comunitat Valenciana (unidades de planta).....	20
Tabla 2 - Costes por unidad de kokedama de bola de 10-15 cm de diámetro.	25
Tabla 3 - Costes por unidad de terrario de 1-2 L de capacidad con decoración básica.	28
Tabla 4 - Costes por unidad de composición de suculentas de 2-4 L de capacidad con decoración básica.....	30
Tabla 5 - Precios de venta online mínimos y máximos de kokedamas de las empresas españolas más representativas.....	31

1 INTRODUCCIÓN

Numerosos estudios constatan la influencia positiva de los espacios verdes en el bienestar de las personas; no solo como pulmones urbanísticos, sino particularmente en hospitales, centros laborales y educativos y, por supuesto, en los hogares, influenciando positivamente el bienestar anímico.

El confinamiento que se vivió durante la pandemia de la Covid19 en 2020 puso de manifiesto la importancia de la presencia de plantas en los domicilios. Esto disparó no solo la adquisición de plantas, sino también la proliferación de negocios de plantas de interior que atendiesen la creciente demanda – especialmente por internet. Este canal también ha visto un incremento en las ventas. Mientras, comercios físicos vieron restringida su actividad. No solo ha habido crecimiento en el entorno digital. A medida que las plantas de interior se ponían de moda, nuevas tiendas abrían en los barrios con un abanico de ofertas para decorar los hogares *de verde*.

La tendencia *urban jungle* se expandió por el mundo. Es un estilo de decoración interior que “propone llenar la casa de plantas en un puro caos” (Revista Interiores, 2020), la selva en casa. Se relaciona también con el cuidado del medio ambiente y la producción sostenible.

Uno de los productos que empezó a conocer el público es el **kokedama**. Proveniente de Japón, significa literalmente *bola de musgo*. Una técnica en la que la planta se sustenta, sin necesidad de maceta, en una bola de sustrato envuelta en musgo.

En este trabajo académico, el lector encontrará numerosos factores que deberá tener en cuenta si desea emprender en la venta por internet dentro del sector de las plantas de interior.

Se expone, a modo de caso, desde la perspectiva de un negocio centrado en el nicho de producto de los kokedamas.

1.1 ESTRUCTURA DEL TFG

El trabajo ha sido estructurado desde el próximo capítulo en adelante, la exposición de contenidos desarrollados se ha estructurado de la siguiente manera:

- Capítulo 2: resumen de la metodología empleada para la redacción del trabajo.
- Capítulo 3: enumeración de los objetivos del Trabajo Fin de Grado.
- Capítulo 4: introducción del concepto de kokedama y sus características.
- Capítulo 5: exposición, a modo de ejemplo, de un modelo de negocio.
- Capítulo 6: clasificación en cinco categorías de los factores clave a tratar:
 - # de mercado;
 - # del *marketing mix*;
 - # operativos y técnicos;
 - # económicos y financieros;
 - # jurídicos y legales.
- Capítulo 7: extracción de unas breves conclusiones guido de una amplia elaboración de recomendaciones.
- Anexo: comentario sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su relación con los objetivos y contenidos del TFG.

2 OBJETIVOS

Los objetivos listados a continuación representan la hoja de ruta creada en la planificación de este texto. Una vez desarrollados (a lo largo de los diversos capítulos), han servido para completar el propósito global de este Trabajo Fin de Grado:

- 1 Servir como una herramienta básica para cualquier lector, interesado en el emprendimiento dentro del sector de planta ornamental de interior, particularmente con venta a través de internet.
- 2 Ofrecer información básica y pautas que permitirán a un emprendedor, autónomamente, desarrollar un estudio de viabilidad que le posibilite realizar una decisión consciente e informada sobre la idoneidad de apostar por la puesta en marcha de un comercio online de plantas de interior, especializado o no en kokedamas, o de características similares.
- 3 Estudiar múltiples factores clave para que un nuevo comercio online de plantas de interior pueda ser viable, plasmando la existencia de distintas alternativas en tantos aspectos de un negocio en el sector. Para ello, se desarrolla un caso de estudio de creación y venta de kokedamas.
- 4 Contribuir a la consecución de los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la ONU, de que el negocio sea medioambientalmente sostenible. Se proponen alternativas sostenibles a procesos, servicios y productos, priorizando la producción local antes que la importación.
- 5 Explorar las oportunidades que ofrece la comercialización y venta a través de internet de un producto novedoso como los kokedamas.
- 6 Proponer una alternativa en plantas ornamentales que minore el uso de macetas, principalmente de plástico, priorizando la adopción de materiales naturales, vivos y decorativos.

3 METODOLOGÍA

El trabajo se ha estructurado en las siguientes etapas:

1. Caracterización del sector a través de una revisión bibliográfica, con la finalidad de conocer el estado de éste y sus aspectos más relevantes.
2. Consultas a profesionales del sector.
3. Elaboración de modelo de negocio desarrollado aplicando la metodología Lean Canvas. Esto ha servido para mostrar un ejemplo una posible estrategia de idea de negocio.
4. Clasificación de los factores clave a tratar. Se consideraron 5 categorías de factores: de mercado; del *marketing mix*, operativos y técnicos, económicos y financieros, y jurídicos y legales.
5. Preparación de un análisis DAFO (no completo). Se ha puesto el énfasis en los aspectos del macroentorno (Amenazas, Oportunidades).
6. Realización de un análisis PESTEL, describiendo las 6 fuerzas macro (externas) que pudieran afectar al proyecto.
7. Descripción de las 4 variables del *marketing mix*.
8. Lecciones aprendidas. Se emiten unas breves conclusiones y en especial recomendaciones para el lector interesado en la materia.

Para realizar este TFG se trabajó con información procedente de todo tipo de fuentes: páginas web de asociaciones sectoriales e instituciones públicas, bases de datos de acceso público, entrevistas publicadas, revistas, proyectos, informes, documentos docentes y consultas a profesionales.

Han destacado la revisión bibliográfica y la observación. Asimismo, en distintas fases de la elaboración del trabajo, se realizaron consultas con (dos tipos de) empresas de kokedamas, a fin de familiarizarse con sus procesos, sus costes y sus recomendaciones.

4 CARACTERÍSTICAS DEL KOKEDAMA

4.1 HISTORIA

La kokedama, de *koke*, musgo y *dama*, bola, es una técnica japonesa centenaria que consiste en envolver manualmente con cuerda las raíces de una planta (junto con una adecuada cantidad de sustrato) e ir desarrollando una forma esférica. El proceso de hilvanado incorpora la gradual cubrición de la bola con parches de musgo que van quedando asegurados bajo el "tejido" artesanal de cuerda.

Esta cubrición natural, musgo y cuerda, hace las veces de maceta y permite la oxigenación de las raíces.



Figura 1 - Anturio y monstera en kokedama.

Fuente: elaboración propia.

En Japón está considerado un arte, con origen relacionado con los bonsáis. En concreto, del *nearai*, una técnica que deriva del arte de los bonsáis. Cuando los bonsáis alcanzan una fase de madurez – en la que las raíces sobresalen e incluso se potencia este aspecto como algo estético – pueden ser fácilmente extraídos del recipiente sin que el árbol sufra daño y colocarse directamente sobre una superficie plana, aprovechando la forma ya colmatada de tierra y raíces. Estas composiciones fueron muy comunes durante el período Edo en Japón, entre los siglos XVII y XIX (Bénard, et al., 2019).

Durante este proceso y para evitar que las raíces se resequen, éstas son cubiertas con musgo para protegerlas y mantenerlas hidratadas (Parker, 2018).

Esta técnica dio como resultado el kokedama, que pasa del plano a la esfera, tomando esos métodos y dándoles un aire minimalista y refinado. En los últimos años está tomando incluso tintes de sofisticación, con diseños más decorativos, como soportes, forma o tonos de color de la bola. Es de hecho en las últimas décadas cuando se ha hecho conocido en el resto del mundo, generando diseños innovadores como kokedamas colgantes, que hacen el espacio más alegre, verde y natural.

4.2 BOLA DE MUSGO

Los musgos pertenecen a los briófitos, plantas primitivas de la Era Paleozoica (hace unos 410 millones de años), derivadas de las algas verdes. De hábitat terrestre, existen más de 15.000 especies de briófitos. Suelen ser de pequeño tamaño, ya que no poseen órganos reales (hojas, tallos y raíces verdaderos). Necesitan agua en su ciclo reproductor, lo que favorece su diversidad en las zonas más húmedas del planeta, como la tundra, la taiga y las turberas del clima templado (Ciclo de vida de los musgos, 2017).

El musgo en un kokedama no es solo su recipiente, ni tan solo su decoración. El musgo es capaz de retener varias veces su peso en agua, humedad que va liberando poco a poco, nutriendo el interior de la bola a medida que las raíces de la planta demandan agua. Además, el musgo evita que el sustrato se lave en el riego.

En los kokedamas, el musgo más empleado es el *sphagnum*, aunque otras variedades como *haigoke*, *yamagoke* u otros como el *thuidium* o *brachythecium* (Sunamori, 2020) son también empleadas, éstas principalmente en Japón.

El sustrato, en especial su composición, es importante. Debe mantener su forma, ser permeable, retener y liberar los nutrientes convenientemente; pero siempre según las necesidades de la planta que sostiene. Es muy frecuente utilizar en la mezcla una porción de *akadama*, una arcilla granular de origen japonés que se utiliza en los bonsáis. Aportando humedad a la mezcla de sustrato, durante la creación del kokedama, se modela mejor la bola

y la *akadama* contribuye a mantener la forma. Ésta es porosa y proporciona aireación al microsistema kokedama, aparte de un buen drenaje y retención de humedad y por tanto nutrientes, ayudando a evitar la pudrición de las raíces de la planta.

El kokedama y el bonsái no solo comparten orígenes, sino también características. El espacio limitado para las raíces hace que las plantas no crezcan mucho. De hecho, si una raíz saliera de la bola buscando humedad, sus puntas detectarían el diferencial negativo de humedad presente en el aire y no continuaría la exploración/crecimiento.

4.3 PLANTA

La planta es el elemento principal. Es la planta en la que han de recaer los cuidados. El musgo, aunque material vivo, sólo ejerce de recipiente en combinación con el tejido de cuerda; de modo similar al musgo empleado en la decoración de bonsáis.

Las plantas que se venden como de interior son plantas que pueden adaptarse a las condiciones ambientales de interior. Natalia Sáez Achaerandio (2022) recuerda que “las plantas de interior no existen”. La evolución en el mundo vegetal siempre se ha desarrollado en el exterior, sin intervención humana, hasta hace muy poco en términos relativos. Es en estos espacios interiores donde se pueden dar unas condiciones de temperatura, luz, humedad y otros factores que permitan el desarrollo de una planta sana, pero siempre con cuidados (principalmente riego) en los que ha de intervenir el ser humano, al contrario de lo que sucede en su hábitat natural.

Las plantas más aptas para el kokedama son las de crecimiento lento y que precisan de un sustrato normalmente húmedo. Si se optase por especies que no toleran el exceso de humedad, sus raíces se pudrirían. No obstante, sí que es posible realizar un kokedama con suculentas. De hecho, es una de las plantas más frecuentes y son muy demandadas. El inconveniente reside en que, aunque para mantener el musgo hidratado (y verde), éste se pulverice periódicamente externamente intentando no afectar a las raíces de la planta (principal), acabará deteriorándose y presentando tonalidades marrones – síntoma de sequedad. Continuará ejerciendo su función de recipiente, pero ya sin verdor.

4.4 CUIDADOS

Lo primero que hay que considerar es que no existen fórmulas mágicas ni universales para el cuidado de las plantas (Sáez Achaerandio, 2022). Todo depende de las características que necesite cada variedad de planta y las condiciones ambientales que se le puedan proporcionar en el interior o exterior de un hogar. Se trata de seres vivos que no están en su hábitat natural, y todos los cuidados han de ir orientados a tratar de replicar las condiciones en que se desarrollarían en la naturaleza, donde crecen por sí mismas. Una planta tropical no podrá vivir en un clima seco si no se le ubica en el interior y se atiende a sus necesidades de humedad, riego, luz y temperatura.

Cabe recordar que, como ya se mencionó en el punto 4.4, en un kokedama se debe atender al cuidado y desarrollo de la planta, no del musgo que le sirve de soporte.

El riego se recomienda que se realice por inmersión completa de la bola de musgo, hasta que deje de soltar burbujas de aire. Se debe dejar escurrir bien, sin apretar la bola, antes de volver a colocarla en su sitio habitual. La frecuencia de riego depende de varios factores, pero se ha de atender siempre a las necesidades de la planta. Cada 4-5 días en verano y cada 7 en invierno podría ser una referencia, pero todo depende de las condiciones ambientales y la necesidad de riego de la planta. Si el musgo se secura, se puede pulverizar agua sobre éste, a fin de mantener una humedad adecuada sin afectar a las raíces de la planta.

Como ocurre con todas las ornamentales, se debe hacer abonos periódicos en los meses activos de la planta. La mejor forma es mediante abono líquido en el agua de riego, así los nutrientes básicos necesarios penetrarán en la bola para que puedan ser absorbidos por las raíces a medida que se vayan necesitando. Otro consejo para mantener la planta sana es la poda selectiva de toda hoja o tallo que no esté en buenas condiciones, así como atender a la aparición de posibles plagas y enfermedades.

5 PLAN DE NEGOCIO

Se propone un plan de negocio aplicable al caso de estudio, a modo de ejemplo, que puede ser iterado, ampliado, mejorado y/o reeditado en cualquiera de sus aspectos por cualquier persona que se plantee desarrollar algo similar en la creación y venta de kokedamas y alineado con los objetivos del presente trabajo. Asimismo, se exponen distintos elementos optativos implementables que pueden variar distintos aspectos del modelo de negocio. Se toman como optativos ya que un modelo más completo es a su vez más complejo, pero seleccionando algunos de ellos se puede llegar a combinaciones que satisfagan aspectos relevantes del negocio, ya sea a nivel operacional o de propuesta de valor al cliente.

Una de esas alternativas es la implementación de una tienda física, elemento que abriría otras vías de flujos de efectivo, pero que, en cuanto a costes fijos, inversión y trámites administrativos puede suponer a su vez una desventaja. Se plasma a lo largo de este documento como una opción tangible, pero con la consideración de que sería un complemento y no un requisito principal, ya que el objetivo del presente trabajo es en todo momento el de facilitar la creación de un comercio en línea. La apertura de una tienda física requeriría incluso un estudio de mercado propio, que distinto al de un comercio en internet, se enfrenta a otro tipo de competidores; habría que tener especial atención en la localización, pues influiría de manera directa en la obtención de clientes.

Es por tanto un factor clave para tener en cuenta, hacia el que no van dirigidos los esfuerzos en este trabajo, pero al que sí se alude en ocasiones por los ingresos que pudiera generar – tratado brevemente en el punto 6.3.2.

5.1 LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO

Aplicando el lienzo de modelo de negocio al caso de estudio, se obtuvo una primera versión recogida en la Figura 2. En ella, se muestran en cursiva aquellos elementos opcionales anunciados en la introducción del este capítulo. De este modelo derivan también los lienzos de perfil de cliente (Figura 3) y de propuesta de valor (Figura 4), desarrollados más adelante.

Lienzo de modelo de negocio			
<p>Socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viveros locales • Marcas de productos de jardinería • Empresas de embalaje sostenible • Empresas de mensajería • Influencers de plantas 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de kokedamas • Cultivo musgo • Cuidado plantas • Selección plantas y musgos • Creaciones/composiciones • Talleres • Divulgación 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin plástico • Estilo • Natural (<i>aspecto</i>) • Arte • Producción local • Sostenible • Guías de cuidados • Talleres 	<p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Email • RRSS • Actividades de promoción • <i>Tienda física</i>
	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller-almacén con mucha luz natural indirecta • <i>Tienda física con luz natural indirecta y buena ubicación</i> 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Online • Tiendas de terceros • Entregas a domicilio • <i>Tienda física</i> 	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliente final • Otras tiendas (terceros) • Amantes de las plantas
<p>Estructura de costes</p> <p>Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plantas • Musgo • Cuerda • Sustratos • Otros productos <p>Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Envíos • CAC • Descuentos • Promociones 	<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta kokedamas • Venta plantas • Venta musgo • Talleres • Venta otros productos 		

Figura 2 - Lienzo de modelo de negocio del caso de estudio.

Fuente: elaboración propia.

Se definen dos segmentos de clientes diferenciados. Uno es el cliente final, que es amante de las plantas. El otro segmento son tiendas que vendan a cliente final, donde se podría actuar de proveedor para tiendas de plantas, decoración, floristerías... Se enfocan sin embargo los esfuerzos en el cliente final, dejando el otro segmento como una actividad secundaria con gran potencial.

Se esboza un perfil de cliente (Figura 3) con varias inquietudes:

- amante del diseño y de la naturaleza;
- con conciencia ecológica y que quiere entregas en un período menor a dos días laborables;
- que no encuentra una oferta adecuada de kokedamas o que necesita plantas de bajo mantenimiento;
- que en el día a día le gusta conectar con la naturaleza en el interior de su hogar.

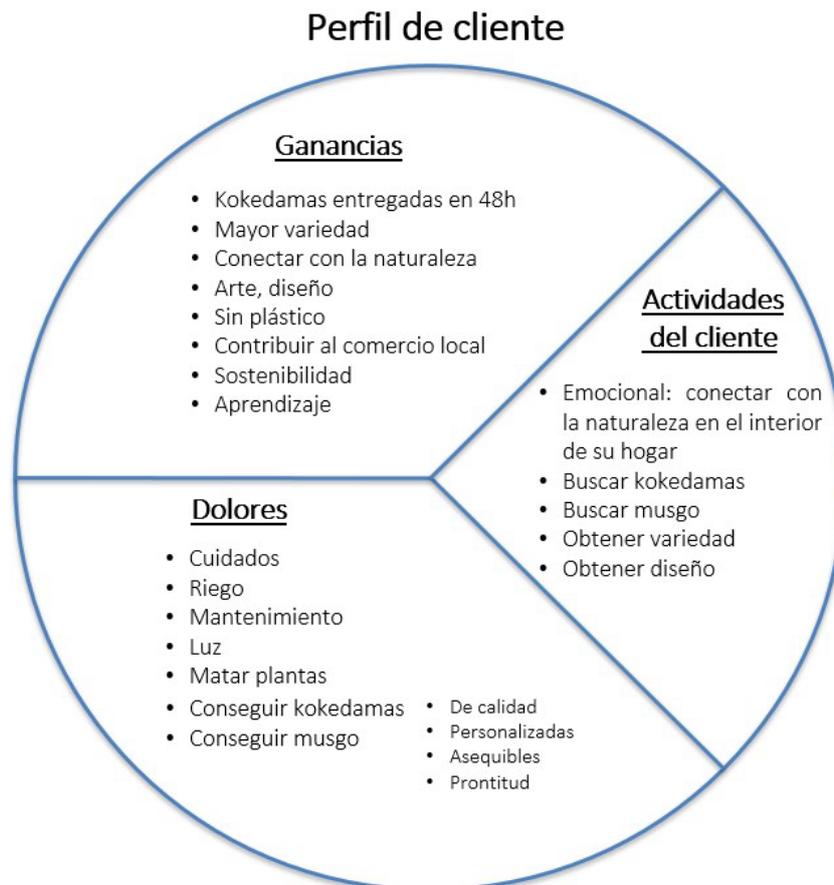


Figura 3 - Lienzo de perfil de cliente.

Fuente: elaboración propia.

Por logística, se limita el ámbito geográfico al territorio peninsular español. Se propone el establecimiento de la base de operaciones en la Comunitat Valenciana.

Se establece una propuesta de valor orientada hacia la sostenibilidad y el diseño. Se sugiere, como valor añadido, la posibilidad de la personalización de los pedidos.

El mapa de valor (Osterwalder, y otros, 2014) asociado al modelo de negocio de la Figura 2 y recogido en la Figura 4 recoge algunos de los aspectos que un cliente potencial (con claras prioridades) puede percibir como valor intrínseco o añadido al decidir adquirir el producto.

Lienzo de propuesta de valor

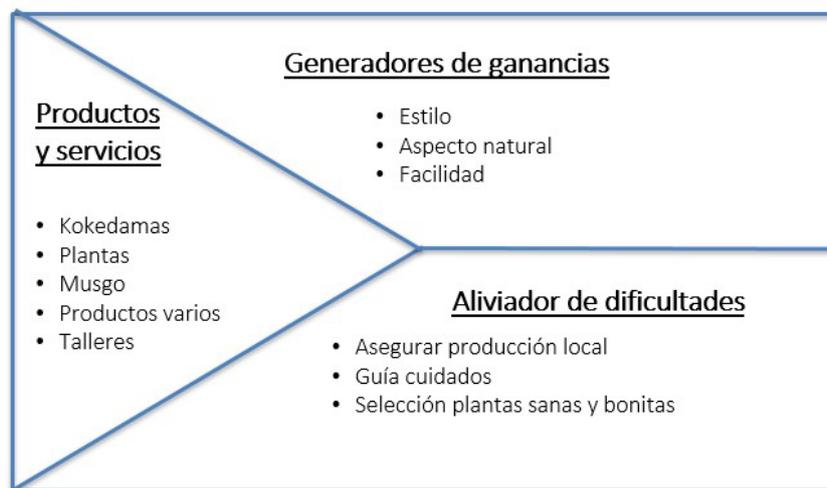


Figura 4 - Lienzo de propuesta de valor.

Fuente: elaboración propia.

Se ofrecen kokedamas, plantas de interior y otros productos relacionados, así como talleres de elaboración manual de kokedamas. El cliente recibe un producto natural y con alto valor estilístico, aspectos que influirán positivamente en su estado anímico al mejorar el espacio donde lo ubique. Además, no tendría la frustración de recibir plantas que hayan sufrido daños o deterioro durante el transporte, provenientes directamente de importación y quizás sin una guía de cuidados mínimos.

Para llegar a los clientes objetivo, se establecen dos canales. El primero, directamente relacionado con el objetivo de este trabajo, es por supuesto el canal online. No solo se establece como el canal principal para la venta, con la creación de una tienda virtual, sino que también será el canal principal de comunicación. El segundo de ellos, ya introducido con anterioridad al definir los segmentos de clientes, es mediante las tiendas de terceros (ver 6.2.4.3). En ellas será la propia tienda la que se relacione con los clientes finales, pero existe la posibilidad de realizar una estrategia de *marca propia* que pueda ser reconocible por sí misma.

Una vez más, aparecería un tercer canal, enfocado en la tienda física propia. En este caso el abanico de posibilidades y la capacidad de convertir en potenciales clientes a los viandantes (que pasen por delante) suponen una buena oportunidad para tener en cuenta. No obstante, se reitera que no es el propósito central de este trabajo, por lo que aquel lector interesado en este posible tercer canal, tras leer el punto 6.3.2 como una pequeña introducción, deberá realizar una investigación autónoma (y en profundidad) de cuantos aspectos relacionados le sean necesarios para realizar una decisión consciente e informada sobre la idoneidad de apostar por esta vía.

Por último, los productos pueden llegar a los clientes mediante el envío a domicilio, de manera directa o indirecta con compañías especializadas – información recogida en el punto 6.2.4.1.

En la relación con el cliente destacan principalmente, dada la naturaleza online del comercio, el autoservicio y los servicios automatizados. La asistencia personal puede darse a través de las redes sociales y el correo electrónico, pero se ha de velar por que el cliente disponga de cuanta información sea necesaria para realizar su compra de manera autónoma. Si se ofreciera, mediante un plus económico, un servicio personalizado en la elección de plantas, diseños u otros aspectos, la relación debe ser todo lo estrecha que sea necesario para satisfacer sus demandas; tal como si lidiara con una tienda física.

Las fuentes de ingresos provendrían directamente de las ventas de productos y servicios. Excepcionalmente se podría contar con la concesión de alguna subvención pública (u otro tipo de ingresos únicos). Cabe reseñar que no se debe contar con estas cuantías a nivel financiero:

son ingresos de carácter extraordinario y que no provienen de la actividad principal. Un factor clave sería conseguir la recurrencia de ingresos, que un mismo cliente vuelva a comprar – fidelización. Para ello es importante que se haya cumplido o superado sus expectativas para que vuelva a depositar su confianza y compre de nuevo, o incluso recomiende el negocio/tienda a otros.

Los recursos clave se pueden separar en físicos y virtuales. Los humanos también son importantes, y se tratarán en el punto 6.3.3. Los virtuales abarcan todo lo relativo al comercio digital y el sitio web (punto 6.3.6). En los físicos, aparte de la hipotética tienda propia, destaca el taller y almacén, que será tratado en el punto 6.3.1.

La mayor parte de las actividades clave van orientadas a la creación y mantenimiento de producto. Por supuesto se ha de dedicar tiempo a las tareas propias de la gestión de un negocio y a aquellas relacionadas con las operaciones, el marketing y otros factores clave desarrollados a lo largo de este documento. En este caso se han plasmado aquellas actividades alrededor del material vegetal, adquisición, producción y cuidado de éste. Además, se propone la elaboración de talleres y la divulgación sobre microsistemas con planta ornamental, el primero como vía de ingresos y el segundo como vía para darse a conocer.

Como en toda empresa, quizás haya que rodearse de socios clave que ayuden a que todo funcione. Distintos tipos de proveedores serán necesarios (punto 6.3.4), contando con viveros de plantas, productores de musgo, marcas de productos de jardinería (para vender otros productos relacionados), todos aquellos relacionados con la paquetería, e incluso aquellos que puedan contribuir a la promoción, como por ejemplo *influencers* de plantas con seguidores que coinciden con el perfil de cliente potencial.

La estructura de costes ha sido dividida entre los costes fijos y los variables, e incluso algunos que serán fijos-variables según la demanda. Los fijos más representativos serán aquellos

relativos al espacio de trabajo, como el alquiler y suministros de tarifa plana, a la plataforma online y a los gastos sociales y fiscales.

En cuanto a los variables, destaca principalmente aquellos relativos a los productos, cuyo peso será determinante a la hora de establecer un precio de venta. Los costes de envíos serán aplicables a cada compra, al igual que el coste que supusieren los posibles descuentos. Las promociones y el coste de adquisición de cliente (CAC en la Figura 2) se han considerado como variables ya que el primero afectaría a productos o a una compra, y el segundo, aunque se trate de una métrica, tendría que ser repercutido (si se hubiera definido) a los precios de venta para que el negocio pueda ser económicamente sostenible.

Entre los fijos-variables según demanda, destacan algunos suministros sin tarifa plana, que tendrán mayor coste con un mayor consumo, así como aquellos costes salariales y de marketing. Aunque de estos últimos se pudiera obtener el CAC, ya se ha explicado por qué se ha preferido clasificar en otra categoría a pesar de no ser realmente un gasto sino una división por cliente de algunos gastos.

5.2 ESCALABILIDAD

En foros de emprendimiento muy a menudo se habla de escalabilidad. Las palabras *startup* (empresa emergente) y escalabilidad van cuasi de la mano, como un vínculo inseparable si no se quiere ser invisible a ojos de inversores o incluso del propio ecosistema emprendedor. Todo el plan de negocio ha de ir orientado a ello: al crecimiento. Incrementar las ventas, la oferta de distintos productos, e idealmente alcanzar nuevos mercados. Escalabilidad/crecimiento remarcan por consiguiente la apremiante capacidad de cubrir la necesidad que tiene la empresa de crecer y aumentar sus ingresos sin tener que requerir a aumentar la inversión en la misma proporción.

Sin embargo, éste no siempre es un aspecto relevante para la mayoría de los emprendedores. Un autónomo o una tienda de barrio no suelen pensar en escalabilidad, y no por ello pueden no ser considerados emprendedores, ni obtener un buen nivel de ingresos que generen unos sustanciales beneficios.

Un negocio online tiene muchas más ventajas que uno físico para ser escalable. La infraestructura que hay detrás es distinta. No necesita abrir nuevas tiendas o sucursales; evitando el desembolso monetario y los plazos que ello conlleva. La plataforma digital en muchas ocasiones otorga flexibilidad y gran potencial para ese incremento del tráfico de transacciones o esa ampliación de referencias. Los procesos logísticos podrían estar ya preparados para el ansiado aumento del par oferta/demanda; siendo la producción y el aprovisionamiento los puntos clave donde centrar los esfuerzos.

La apertura de nuevos mercados es una posibilidad dentro del concepto de escalabilidad. No obstante, sobrepasa los objetivos de este documento.

6 FACTORES PARA LA VIABILIDAD

Un estudio de viabilidad de un comercio online deberá sopesar todos los factores que afecten al mismo, a fin de determinar si el proyecto pudiera ser llevado a cabo con éxito.

Los factores clave más importantes se pueden clasificar de distintas maneras. En este trabajo, con el objetivo de reunir un gran número de ellos, se han organizado bajo las siguientes categorías:

- Factores de mercado.
- Factores del *marketing mix*.
- Factores operativos y técnicos.
- Factores económicos y financieros.
- Factores jurídicos y legales.

6.1 FACTORES DE MERCADO

6.1.1 Covid19: Punto de inflexión

El confinamiento que se vivió durante la pandemia de la Covid19 en 2020 puso de manifiesto un creciente interés por la presencia de plantas en los hogares. Numerosos estudios constatan la influencia positiva de los espacios verdes en el bienestar, no solo a nivel urbanístico, sino también en hospitales, centros laborales y educativos y, por supuesto, en el hogar.

La pandemia hizo que se pasara más tiempo en casa, e incluso disparó el teletrabajo, lo que provocó que se aumentara el gasto en plantas de interior para los espacios domésticos: desde balcones, salones y cocinas, hasta oficinas improvisadas en casa para el teletrabajo.

Esto aumentó un 30% las ventas sobre cifras prepandemia (ASFPLANT, 2021), e incluso llegó a suponer problemas de oferta de determinadas especies vegetales, tanto en canales presenciales como online, dado que no se pudo prever el alza de la demanda: lo que había plantado no cubría tan inusual escenario. Otro factor detectado ha sido la bajada de “entre 10

y 15 años” de la edad media de los clientes, según publican AVA-ASAJA y ASFPLANT, organizaciones del sector en la Comunitat Valenciana.

En otros sectores, el comercio electrónico también experimentó un importante crecimiento. En 2020 superó en un 5,8% los registros del año anterior (ver Figura 5), alcanzando los 51.600 millones de euros de facturación (CNMC, 2021). Solo en el cuatro trimestre de 2020 se alcanzaron los 307 millones de transacciones. Se ha de poner en contexto ese incremento, ya que las empresas del sector turístico sufrieron un descenso de un 57% respecto a 2019.

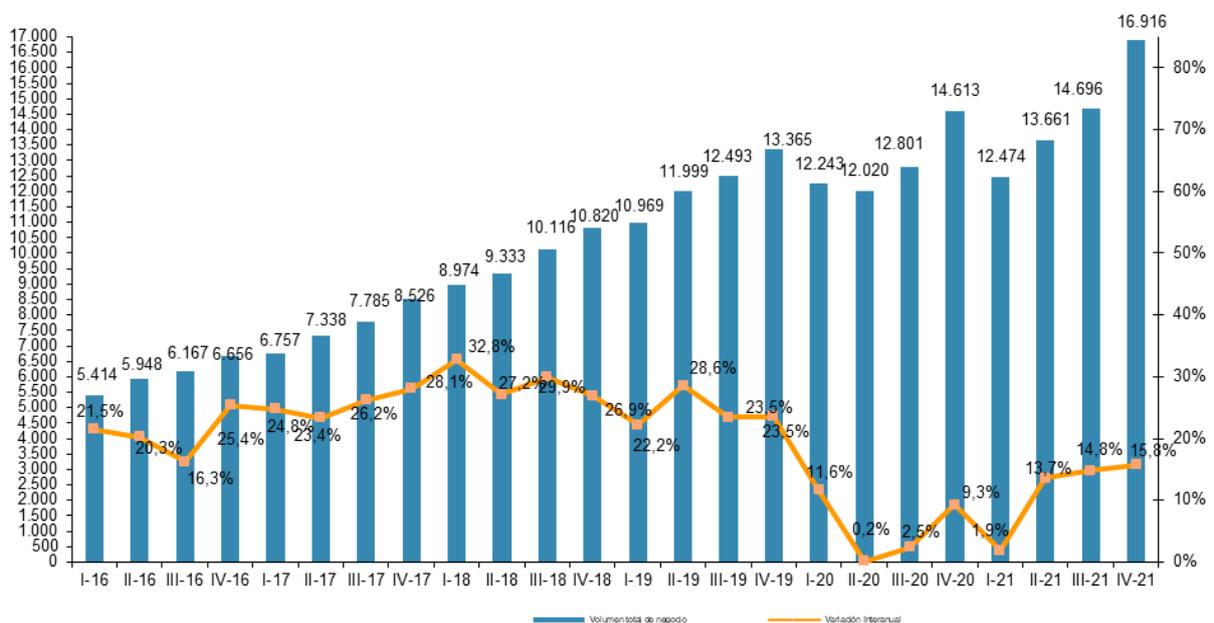


Figura 5 - Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual (millones de euros y porcentaje).

Fuente: CNMC.

6.1.2 Estadísticas

Atendiendo a los datos correspondientes a los CNAEs de Comercio al por mayor (4622) y al por menor (4776) “de flores y plantas, semillas, fertilizantes, animales de compañía y alimentos para los mismos en establecimientos especializados”, se observan dos tendencias a partir de los datos de 2019, 2020 y 2021 (AEFi, 2021), recogidos en la Figura 6. En primer lugar, el

número de empresas en ambos códigos de actividad ha sufrido una recuperación frente a las cifras de 2020, pero sigue siendo inferior a las de 2019. En segundo lugar, el dato positivo se encuentra en el incremento de afiliaciones a la Seguridad Social – tanto trabajadores por cuenta ajena como autónomos –, con incrementos en ambos años.

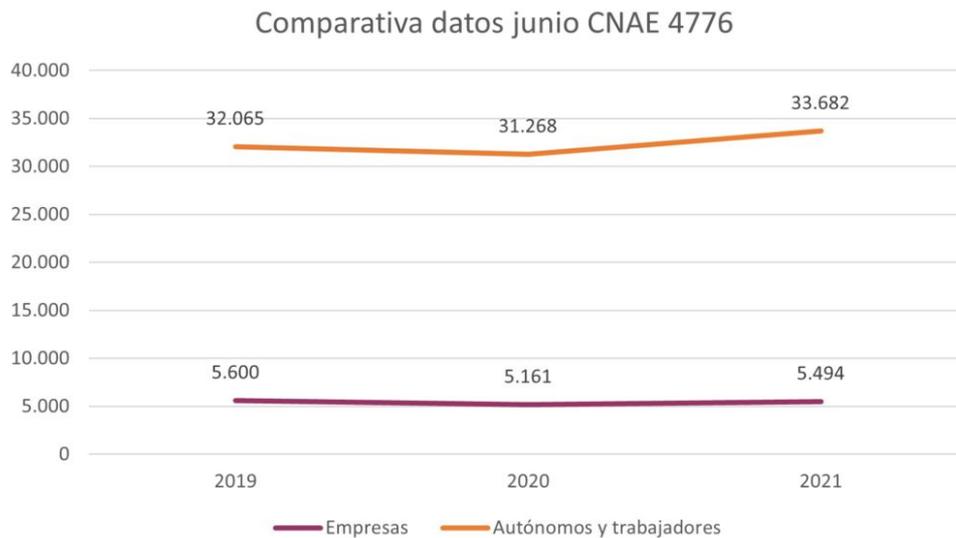


Figura 6 - Comparativa interanual de empresas y afiliados en CNAE 4776.

Fuente: AEFi

La exportación juega un papel relevante. En 2021 se vendió al exterior 440 millones de euros (FEPEX, 2022) de planta viva (28% de incremento interanual). La planta de interior, que representa 75,4 millones de euros del total, también se ha vendido al extranjero un 13% más. Los datos del primer cuatrimestre de 2022 confirman la tendencia al alza.

Las importaciones también crecieron. En concreto, se importaron 55 millones de euros de planta viva (27% más que en 2020), suponiendo la planta de interior 32 millones de euros.

Ambos incrementos, unidos a una balanza comercial positiva, constatan la presente buena salud del sector.

En la Comunitat Valenciana, los datos de producción (en unidades) de plantas ornamentales muestran un crecimiento en la serie 2019, 2020, 2021. En la tabla siguiente se destacan los datos de plantas verdes de interior (con hojas decorativas según la fuente (Sección Certificación Vegetal)); de interior con flores; y la de suculentas (cactus y crasas).

	2019	2020	2021
Grupo plantas	Unidades	Unidades	Unidades
Cactus y crasas	2.373.677	3.456.998	3.691.611
Con hojas decorativas	499.194	582.193	711.686
Interior con flores	14.143.827	2.569.496	3.139.649
Resto ornamentales	81.550.832	97.750.108	102.062.825
TOTAL, CV	98.567.530	104.358.795	109.605.771

Tabla 1 - Producción anual de ciertas clases de plantas ornamentales en la Comunitat Valenciana (unidades de planta).

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de <https://agroambient.gva.es/es/web/agricultura/estadistica1>

Además, atendiendo al tamaño del contenedor, la amplia mayoría se han vendido en macetas de hasta 1 litro de capacidad (sin distinción de especies), lo que constata que predomina la producción y venta de plantas de pequeño tamaño y/o jóvenes.

6.1.3 Oportunidades, amenazas, posibles soluciones

El análisis Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) es una herramienta indispensable y de uso muy extendido a la hora de afrontar la toma de decisiones estratégicas – siendo precisa su presencia en un estudio de viabilidad. Por ello, se analizaron las amenazas y oportunidades; factores que, al ser externos al proyecto se pueden dilucidar a priori.

Existen diversas oportunidades en el negocio de planta ornamental de interior, especialmente en el canal digital. La tendencia ascendente de las compras por internet, unida a un sector que mayoritariamente es aún tradicional, abre las puertas a un nicho de mercado en crecimiento. Asimismo, la posibilidad de realizar envíos extiende el territorio de influencia frente a un comercio local.

La comercialización de productos novedosos, como el kokedama, puede suponer una opción en la que ganar una buena cuota de mercado frente a otros productos clásicos.

Un producto nuevo también puede suponer una amenaza. Pueden ser muchos los factores que influyan en la aceptación por parte del mercado de un artículo determinado, por lo que éste deberá ser validado antes de realizar una gran inversión monetaria en su desarrollo.

Las tendencias económicas, sociales, los cambios de normativas... son otros ejemplos de amenazas (ver punto 6.1.4).

Ante estas posibles adversidades, el empresario tendrá que plantear soluciones. Deberá prestar atención a su estrategia y trabajar sobre las fortalezas y debilidades de su proyecto, asegurándose además de que “los perros se comerán la comida para perros” (Aulet, 2013).

6.1.4 PESTEL

El entorno donde se desarrolla un proyecto establece el marco de las posibilidades de actuación, influenciando en los resultados. El macroentorno a medida es estudiado mediante un análisis PESTEL, esto es, los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos (o medioambientales) y legales. Observar estos factores y reaccionar a los cambios puede suponer una ventaja competitiva.

En el momento de realización de este trabajo, estas eran las fuerzas presentes en el macroentorno:

Político:

Las medidas políticas vigentes actualmente en España están condicionadas por diversos factores, destacando la creciente inflación, las medidas de estímulo postpandemia, los efectos colaterales *macro* de la guerra en Ucrania e incluso el atisbo de períodos electorales en el siguiente curso político.

Económico:

Ante un acuciante panorama inflacionario, con cifras récord en los precios de la energía, el poder adquisitivo de los ciudadanos ha ido viéndose rápidamente mermado a lo largo de 2022. La subida de los tipos de interés por parte del Banco Central Europeo, además socavar la capacidad de consumo de las familias a causa del aumento del coste de las hipotecas, aumentará el coste de la financiación para las empresas. Con la amenaza de una posible recesión en 2023, la esperanza para algunos sectores reside en los Fondos de Recuperación Europeos *Next Generation* – destinados a particulares, empresas, autónomos y corporaciones – para paliar los efectos económicos de la pandemia de Covid19.

Social:

Las plantas y los espacios verdes influyen para bien en el bienestar del ser humano. Aquellas personas que poseen plantas en casa parecen más propensas a vincularse en el cuidado del medio natural.

Las ciudades españolas buscan espacios verdes, con movilidad sostenible y recuperar para las personas espacios de esparcimiento. En la operativa empresarial, muchísimas firmas están apostando por incorporar el mundo vegetal a los espacios de trabajo en oficina, con la idea de incrementar la felicidad de sus empleados y la esperanza de que los equipos sean más productivos.

Tecnológico:

España ocupa la décima posición mundial en internet inclusivo (ONTSI, 2020). El comercio online está en disposición de alcanzar su potencial gracias a la conectividad y el gran número de terminales personales conectados.

Quedan asignaturas pendientes como la ciberseguridad, en la que se está poniendo el foco. La digitalización es otro asunto de relevancia, aunque en un comercio online que empieza desde cero debería ser implementada desde el principio.

En cuanto a la logística, las empresas de paquetería invierten millones en la mejora continua de procesos y servicios y la competitividad.

Ecológico:

La incertidumbre detrás del cambio climático supone una constante preocupación. Cuando parecía que se había tomado conciencia colectiva, llegó la pandemia y los protocolos de urgencia adoptados premiaron la producción de envases y otros elementos de un solo uso. Esta dinámica vuelve a estar cerca de niveles prepandemia, pero dista mucho de lo ideal.

El ahorro energético impulsado en el tercer cuatrimestre de 2022 tiene fines geopolíticos y macroeconómicos que priman mucho más que el impacto ambiental, aunque se están dando los pasos adecuados hacia una transición del modelo energético.

Se prevén cambios a medio plazo en el tejido productivo que afecte directamente a los envases.

Legal:

El sector de la planta ornamental es uno de los pocos que no se encuentra bajo el paraguas de la Política Agraria Común. Sin embargo, la Unión Europea sí que establece requisitos y normas para el movimiento de plantas por su territorio, en materia fitosanitaria.

Existen leyes que obligan a las empresas a dar de alta su actividad, cuya competencia es autonómica.

Por otro lado, un negocio puede estar desempeñado por una persona física (un autónomo) o una persona jurídica (según la Ley de Sociedades), con obligaciones fiscales distintas. Recientemente se ha aprobado una nueva Ley de Autónomos, que supondrá cambios a partir de 2023.

En lo laboral, a menudo se suceden modificaciones que buscan amparar al trabajador asalariado y que tras la pandemia han protegido el empleo.

El sistema normativo está en constante cambio y evolución, con medidas incluso transitorias que buscan paliar la situación económica.

6.1.5 Competencia

El tamaño del mercado nacional es aún reducido. Predominan las pequeñas tiendas de comercio casi exclusivamente local – de barrio – y algunos casos a nivel nacional y/u online. Por ende, la competencia es escasa. Se examinaron 6 empresas españolas cuyo producto principal es el kokedama y lo venden a través de internet. Existe alguna más que cumplen dichos criterios, pero bien su información es escasa o su posicionamiento web es deficitario.

El orden mostrado no es significativo ni sigue ningún criterio de jerarquía. Estos 6 comercios son:

- *Omotesando*. Dispone de tienda física y taller en Barcelona. Además de kokedamas, ofrecen terrarios, rosas preservadas, y otras plantas y accesorios. Ocasionalmente organizan talleres en sus instalaciones.

- *Kayto*. Sus otras actividades, bajo petición, son jardines verticales y trabajos de paisajismo.
- *Kokedamas con Amor*. Tiene una pequeña tienda en un pueblo de Madrid, desde donde realiza sus envíos. También ofrece kits para hacer kokedamas en casa.
- *Kokedamas Lucciana*. Su base de operaciones se encuentra en Girona. Oferta también cuadros vivos, terrarios y accesorios.
- *Kokedamus*. También desde Barcelona, se encuentran adicionalmente en su catálogo mini kokedamas, soportes y platos e incluso rosas.
- *KokeArte Van Gil*. Cuenta con tienda en el Puig (Valencia), donde también vende jardines verticales modulares. En su catálogo se encuentran terrarios, rosas eternas, plantas y accesorios.

El rango de precios de venta de los kokedamas se puede consultar más adelante en la tabla 5.

6.2 FACTORES DEL *MARKETING MIX*

6.2.1 Producto

A continuación, se exponen los productos planteados en el modelo de negocio del capítulo 5. El kokedama será el producto principal del negocio propuesto, ofreciendo adicionalmente otro tipo de artículos como plantas de interior, terrarios, composiciones y accesorios.

6.2.1.1 Kokedamas

Se trata de un artículo que presenta una importante variación en su coste, principalmente debido al abanico de plantas a elegir para su composición. La especie escogida, así como su tamaño, supone la variable principal del importe del kokedama. Se pueden encontrar plantas pequeñas muy económicas y otras más llamativas y/o de mayor talla que supongan la unidad de coste principal en el producto. Según estas variaciones, y para una bola de kokedama de unos 10-15 cm de diámetro, se obtiene la tabla 2 que se muestra a continuación. Los importes medios se han tenido en cuenta según precio de venta al por menor de las distintas unidades comerciales, con IVA, y basado en conversaciones con expertos del sector.

Elementos	Coste unitario
Planta	1,99 – 25,00 €
Musgo	1,80 €
Hilo	0,08 €
Sustrato	0,07 €
Akadama	0,40 €
Mano de obra	4,68 €
TOTAL	9,02 – 32,03 €

Tabla 2 - Costes por unidad de kokedama de bola de 10-15 cm de diámetro.

Fuente: elaboración propia.¹

Esta tabla será de utilidad cuando se analice la política de precios en el punto 6.2.2.

6.2.1.2 Plantas de interior

La empresa, aparte de la comercialización de kokedamas, también puede vender plantas de interior; de hecho, necesita adquirirlas para su elaboración. Monetizar estos productos supondría una vía de ingresos que pueda atraer incluso a aquellos clientes que no se aventuren a la adquisición de tal producto novedoso. Estas plantas además pueden ser ofertadas con macetas artesanales – que pueden ser incluso de materiales reciclados – que les aporten un valor añadido.

Algunas de las plantas más frecuentes que se pueden encontrar en tiendas especializadas son: sansevieria, maranta, alocasia, monstera, *potho*, pilea, *asparagus plumosus*, ficus, plantas crasas, cactus, tradescantia, calatea, begonia, etc.

¹ La Tabla 2 ha sido realizada tras consultar con expertos del sector y la posterior experimentación del autor. Los costes mostrados han sido obtenidos según los precios de mercado, al por menor y con IVA, de las distintas unidades económicas intervinientes. Para los materiales, se ha calculado la cantidad aproximada consumida, aplicándoles el coste proporcional según el precio de venta de estos en gran formato disponibles al público no profesional. Los costes de mano de obra resultan orientativos, según el tiempo directo empleado y el coste salarial por hora efectiva, que el primer trimestre de 2022 se situó en 14,04 euros en el sector servicios en la Comunitat Valenciana (fuente: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=6062>).

6.2.1.3 Terrarios

Un terrario es un recipiente en el que se crean las condiciones para albergar seres vivos terrestres, en este caso de plantas. Se puede crear un ecosistema cerrado, que no necesite riego, de modo que sea totalmente autosostenible en su interior, necesitando del exterior solamente luz indirecta. Generalmente de cristal, aunque se pueden realizar de otros materiales, idealmente reutilizados. A modo de ejemplo, se explica a continuación una posible línea de productos.

Cabe destacar que, por la fragilidad del terrario y el riesgo a vuelcos, no se aconseja el envío. Se puede vender online, pero se recomienda la recogida en punto físico por parte del cliente o, en su caso, la entrega mediante medios propios según cercanía.

Utilizando un bote de cristal, distintos materiales para el sostenimiento de las plantas y evitar su encharcamiento, las plantas, y muy poca agua, se puede conseguir un ecosistema cerrado que no requiera de mantenimiento, apto para cualquier amante de las plantas, eliminando todo tipo de cuidados excepto el de proveer de luz.



Figura 7 - Terrarios con plantas en botes de cristal.

Fuente: elaboración propia.

Las mejores plantas para este tipo de recipiente cerrado son aquellas que precisan de un ambiente húmedo, de poco tamaño y crecimiento, y combinando en el mismo recipiente aquellas que tengan necesidades similares. También se puede introducir plantas como algunas suculentas pequeñas, pero se ha de prestar especial atención al riego y al crecimiento, a la aireación, drenaje y composición del sustrato, y una vez introducidas comprobar a lo largo del tiempo (al igual que con las que necesitan de una gran humedad ambiental) comprobar que se desarrollan correctamente.

En este ejemplo, se ha optado por la primera opción, recurriendo a distintas especies de fitonia, herbácea que proviene de selvas tropicales húmedas (Rubio Coll, y otros, 2018) de pequeño tamaño, y colorido en sus hojas.

Como sustrato se ha utilizado el mismo que venía en sus macetas, ya que se han adquirido en un vivero, eran de calidad, el estrés del trasplante se reduce, y no requiere el aporte de nuevos materiales.

En el fondo del recipiente, para absorber el exceso de agua y evitar el encharcamiento de las raíces, se ha utilizado una capa de un par de centímetros de arlita, arcilla expandida, aunque podría haberse utilizado cualquier otro material con granulometría similar. Justo encima, e inmediatamente debajo del sustrato, se ha colocado una pequeña cantidad de carbón activo (Colletti, 2015).

Una vez introducido todo y las plantas, se coloca una fina capa de piedras decorativas, aunque podría utilizarse musgo, madera, pequeñas rocas, etc.

Por último, se riega con poca agua, ya que no tiene orificios de drenaje, se limpia con cuidado de no dañar a las plantas la cara interior del bote, y se sella.

En la Figura 7 se muestran dos terrarios realizados con estos pasos. A la izquierda uno en un bote adquirido en un comercio y a la derecha uno de menor capacidad y reutilizado (opción menos vistosa y de menor tamaño, pero de coste cero y sostenible).

Elementos	Coste unitario
Bote de cristal	3,00 €
Capa base	0,07 €
Carbón activo	0,12 €
Sustrato	0,16 €
Plantas	5,00 €
Decoración básica	0,10 €
Mano de obra	4,68 €
TOTAL	13,13 €

Tabla 3 - Costes por unidad de terrario de 1-2 L de capacidad con decoración básica.

Fuente: elaboración propia.²

En la Tabla 3 se muestran los costes aproximados, precios con IVA, de las distintas unidades económicas, por unidad de terrario de entre 1 y 2 litros de capacidad. Según el bote utilizado, las plantas escogidas y el tiempo invertido en realizar la composición, se obtiene el coste final, directo, de producción.

6.2.1.4 Composiciones

Las composiciones de plantas son una forma de crear valor, una simbiosis en la que, reuniendo distintos elementos para que la suma de sus partes sea mayor que éstos por separado, se puede llegar a creaciones artísticas con varias plantas que pueden ser vendidas a un precio superior al que tendrían sin formar parte del mismo recipiente. Las necesidades de las plantas en cuanto a riego, luz y tipo de sustrato, principalmente, han de ser similares. Por ello, una de las composiciones más habituales y sencillas es la de suculentas. Estas plantas, aparte de ser

² La Tabla 3 ha sido realizada tras consultar con expertos del sector y la posterior experimentación del autor. Los costes mostrados han sido obtenidos según los precios de mercado, al por menor y con IVA, de las distintas unidades económicas intervinientes. Para los materiales, se ha calculado la cantidad aproximada consumida, aplicándoles el coste proporcional según el precio de venta de estos en gran formato disponibles al público no profesional. Los costes de mano de obra resultan orientativos, según el tiempo directo empleado y el coste salarial por hora efectiva, que el primer trimestre de 2022 se situó en 14,04 euros en el sector servicios en la Comunitat Valenciana (fuente: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=6062>).

frecuentes en kokedamas, presentan cuidados similares, requiriendo poca agua, mucha luz y un buen drenaje.



Figura 8 - Composiciones de suculentas.

Fuente: elaboración propia.

Un buen drenaje es siempre necesario. En la figura anterior, la maceta de la izquierda es de terracota – material que absorbe la humedad – y presenta agujero de drenaje en la parte inferior, además de ser un material que absorbe la humedad. En el caso de la derecha, se trata de un bol de bambú, por lo que para adaptarlo como maceta se tuvo que practicar agujeros en su base.

Al igual que con los terrarios, aunque sin ser tan frágiles como éstos, se desaconseja el envío por mensajería, por el riesgo de vuelco. Las plantas que lo componen sí podrían ser enviadas, pero al trasplantarlas a un recipiente mayor, con espacio entre ellas y con decoración, el riesgo de vuelco durante su transporte por terceros amenaza la integridad de la composición.

En la Tabla 4 se muestran los costes medios aproximados, precios con IVA, de las distintas unidades económicas, por composición de suculentas. Los costes están basados en precios al por menor en superficies especializadas. Algunas de las unidades económicas pueden conseguirse a mejor precio. La mano de obra es menor que en el caso de los terrarios, ya que el tiempo invertido es inferior. La decoración y el recipiente pueden ser factores que supongan importantes variaciones en el coste.

Elementos	Coste unitario
Recipiente	5,00 €
Sustrato suculentas	0,90 €
Suculentas pequeñas	3,60 €
Decoración básica	0,10 €
Mano de obra	2,34 €
TOTAL	14,34 €

Tabla 4 - Costes por unidad de composición de suculentas de 2-4 L de capacidad con decoración básica

Fuente: elaboración propia.³

6.2.1.5 Accesorios

Se propone la comercialización de otro tipo de productos complementario a la oferta principal de kokedamas. Estos artículos pueden provenir de fabricantes y comerciantes locales, existiendo una amplia oferta en la región. algunos ejemplos incluyen: abonos y fitosanitarios ecológicos, fertilizantes, pulverizadores, regaderas, sustrato, tijeras de poda, estuches de herramientas, kit de autorriego, luces de crecimiento, sensores de riego, macetas, colgadores de macramé, kits de autocultivo, etc. Para los kokedamas: hilo, bases artesanales de distintos materiales, colgadores, entre otros.

6.2.2 Precio

Para la documentación de este trabajo se realizaron consultas a profesionales del sector. Además, el autor ha experimentado y elaborado algunas kokedamas. También ha realizado

³ La Tabla 4 ha sido realizada tras consultar con expertos del sector y la posterior experimentación del autor. Los costes mostrados han sido obtenidos según los precios de mercado, al por menor y con IVA, de las distintas unidades económicas intervinientes. Para los materiales, se ha calculado la cantidad aproximada consumida, aplicándoles el coste proporcional según el precio de venta de estos en gran formato disponibles al público no profesional. Los costes de mano de obra resultan orientativos, según el tiempo directo empleado y el coste salarial por hora efectiva, que el primer trimestre de 2022 se situó en 14,04 euros en el sector servicios en la Comunitat Valenciana (fuente: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=6062>).

una prospección del mercado y la oferta disponible, no solo de kokedamas sino también de los componentes necesarios para su elaboración (ver punto 6.2.1.1) y sus costes.

Los precios de venta se definen básicamente por los costes de producción más un beneficio. Estos costes oscilan en función del tamaño, de la composición, de los materiales, de la mano de obra y de la planta. Según estos importes (recogidos en la tabla 2) y tras haber realizado un análisis de la oferta de las empresas españolas más representativas dedicadas a la venta online de kokedamas, se recogen sus precios mínimos y máximos de venta - sin incluir envío - en la siguiente tabla:

Empresa	Precio mínimo (€)	Precio máximo (€)
Omotesando	26,00	42,00
Kayto	20,00	180,00
Kokedamas con Amor	20,00	49,00
Kokedamas Lucciana	24,95	39,95
Kokedamus	24,00	45,00
KokeArte Van Gil	15,00	59,00

Tabla 5 - Precios de venta online mínimos y máximos de kokedamas de las empresas españolas más representativas.

Fuente: elaboración propia.

Como los costes medios estimados previamente son inferiores o están dentro del rango de precios del sector, se propone al lector una política de precios de imitación de la competencia.

6.2.3 Promoción

Se trata de una herramienta fundamental para la captación de potenciales clientes. Existen muchas alternativas y es fundamental enfocar los esfuerzos (humanos y económicos) en las más adecuadas. Al tratarse de un negocio con picos de demanda en fechas señaladas, los canales de promoción deben adaptarse a estas circunstancias.

En un comercio electrónico una de las principales vías de acceso es a través de la búsqueda web. Se trata, por lo general, de clientes ya interesados en el producto, por lo que la tasa de conversión suele ser bastante elevada en comparación a otros canales (Bastardas, 2021).

Para ese canal, es importante un buen posicionamiento web. Aquí intervienen dos conceptos: SEO (*Search Engine Optimization*) y SEM (*Search Engine Marketing*). El SEO es un conjunto de técnicas que buscan colocar, de manera orgánica, el sitio web entre los primeros resultados al utilizar motores de búsqueda. El SEM tiene un objetivo similar, pero mediante pago.

En redes sociales la variedad de métodos de promoción es también prometedora. No es necesario estar presente y activo en todas las plataformas, es cuestión de encontrar la que mejores resultados aporte. Las principales técnicas son *organic social*, *paid social* y campañas con *influencers*, siendo la primera gratuita, pero con una gran cantidad de tiempo invertido y las dos últimas pagando a la plataforma y/o al personaje que colabore.

Una vía que funciona muy bien para darse a conocer es la recomendación. Ya sea un cliente que haya comprado (recomendación directa) o alguien que ha recibido un producto como regalo (recomendación indirecta), si está satisfecho, es altamente probable que se lo acabe contando a sus conocidos y genere un nuevo cliente potencial. Estas sugerencias se pueden potenciar mediante códigos de descuento de referidos que, aunque no suponen un coste real, sí generan un ingreso menor al tiempo que aumenta el coste de adquisición de clientes (CAC).

Toda estrategia debe ser planteada, probada y medida, pero también hay que tener en cuenta los tiempos. “Si hace un mes que has abierto, nadie te está recomendando” (Bastardas, 2021). Además, no todos los mercados funcionan igual, incluso tratándose del mismo sector y con el mismo producto. Son muchos los factores que influyen en este ámbito del marketing y que se encuentran más allá de los límites de este trabajo.

Por finalizar con algunas de las técnicas en el canal digital, estarían las campañas de *mailing*. Los clientes actuales e incluso algunos potenciales reciben en su bandeja de entrada de correo electrónico un correo con novedades y promociones de la empresa.

Una herramienta entre el mundo digital y el físico es la aparición en medios. Se trata de una descripción o mención de la empresa o sus productos, mediante un artículo o reportaje, que pueda ser del interés del público del medio y que puede o no ser pagado.

En un panorama más tradicional, se encuentra la presencia en eventos, idealmente mediante *stand* propio. Es importante aprovechar el tiempo y poner en juego las técnicas de relaciones públicas, identificando posibles clientes potenciales e incluso estableciendo contacto con posibles proveedores. Esto último es más sencillo en ferias del sector, aunque puede funcionar muy bien la presencia en otro tipo de actos más generalistas, con una tienda temporal propia, rodeado de comercios de otros sectores, lo que ayudaría a destacar.



Figura 9 - Puesto de una tienda de kokedamas en el Sol Market 2022, El Puig.

Fuente: Elaboración propia

Como ejemplo, en la imagen superior, una tienda de kokedamas rodeada de tiendas de ropa, artesanía y camiones de comida rápida.

6.2.4 Distribución

6.2.4.1 Envíos

No todas las empresas de mensajería aceptan plantas en sus envíos. Se deberán analizar las condiciones de cada una antes incluso de fijarse en el precio como elemento decisivo de la elección de una empresa de paquetería.

Muchas empresas del sector trabajan con políticas de envíos diferentes. Algunas realizan envíos solo algunos días de la semana; principalmente lo hacen para evitar el fin de semana y poder asegurar el menor tiempo posible de tránsito de la planta, así como por conveniencia por procesos internos, aglomerando varios envíos en un mismo día. Otras, con mayor

capacidad logística, envían todos los días laborables e incluso llegan a ofrecer la posibilidad (mediante pago extra) de adelantar la entrega.

El envío es un aspecto fundamental de un comercio electrónico. En la toma de decisiones del cliente es un factor de peso, que le lleva a efectuar o abandonar la compra, considerando tiempos y costes de entrega.

La política de envío que adopte la empresa deberá ser clara y accesible por escrito, fijar las condiciones de devolución y/o desistimiento y las responsabilidades en cuanto al estado de los productos en su recepción por parte del cliente.

6.2.4.2 Físico

En el caso de que se dispusiera de una tienda propia, la distribución sería muy distinta al comercio online. El cliente se llevaría su kokedama y se transfiere la responsabilidad sobre el producto – la planta – desde el momento de la venta presencial. Desaparece así el envío de la ecuación.

La logística se simplificaría, aunque siempre deberá tener las estanterías con toda la variedad de producto disponible.

6.2.4.3 Terceros

Como ya se comentó en el punto 5.1, un posible canal de venta es a través de tiendas de terceros. Se trataría de convertirse en proveedor de kokedamas para comercios como floristerías, tiendas de decoración y, por supuesto, tiendas de ventas de plantas.

En este caso, la distribución no funciona de la misma manera que en el canal online, donde los kokedamas son empaquetados individualmente para su entrega. Aquí se trataría de lotes de productos, y las condiciones para la entrega pueden variar en muchos aspectos según la localización del destino, los términos pactados, el tamaño del lote, las plantas en el mismo, etc.

6.3 FACTORES OPERATIVOS Y TÉCNICOS

6.3.1 Taller

La confección de kokedamas se habrá de realizar en un espacio adecuado. Este taller deberá cumplir una serie de condiciones físicas para su adecuado funcionamiento y mantenimiento de los productos vivos. Tendrá que estar dividido en tres zonas diferenciadas: almacén de productos inertes; zona de trabajo y elaboración de pedidos; y almacén de productos vegetales. Además, las instalaciones deberán cumplir con la normativa de prevención de riesgos laborales y seguridad y salud en el trabajo.

Aunque no se requiere mucho espacio, el área de trabajo deberá ser amplia, libre de obstáculos y con fácil acceso a los productos almacenados. Además, ha de contar con una buena iluminación y acceso a una fuente de agua.

El almacén de artículos, accesorios, embalajes y otros productos no vegetales se hallaría en una zona contigua. Deberá contar con estanterías bien organizadas y espacio extra para los picos de demanda. Es importante que los artículos se encuentren bien identificados para su rápida selección.

Por último, el área donde mantener las plantas. Deberá contar con buena iluminación natural y luz indirecta. En caso de no tener acceso a tales condiciones, se deberá recurrir a luces de crecimiento, programadas para imitar los ciclos diarios. La temperatura en el interior deberá ser suave. Idealmente, se compartimentará para poder ofrecer tanto al mugo como a algunas clases de plantas unas condiciones de humedad alta – ya sea mediante rociado, nebulizado o humidificadores – y distinta intensidad de luz. Para el riego, se aconseja el acceso a una fuente de agua y drenaje tanto en las estanterías como en el suelo.

6.3.2 Tienda física

Si se tuviera la oportunidad de tener una tienda física, se deberá realizar un análisis para valorar su viabilidad económica, técnica y operacional. Algunos factores adicionales (a los presentes a lo largo del presente documento) deberán ser tenidos en cuenta.

Antes de plantear la apertura, el promotor deberá informarse en el ayuntamiento de la localidad donde radique el inmueble. Será necesaria la solicitud de la correspondiente licencia de apertura – trámite cuyo coste y plazos ha de ser tenido en cuenta – al igual que los horarios comerciales a los que se pueda acoger. En caso de que el local necesitara ser reformado o reacondicionado, también será necesaria la correspondiente licencia de obra.

La tienda deberá tener buena luz natural – sin sol directo –, tener una buena ubicación para que el público la vea y un escaparate en el que mostrar los kokedamas con un estilo cuidado que invite a entrar. No es necesario un gran tamaño, lo justo para exponer de manera holgada el catálogo de productos. Si la tienda fuera permanente, el taller y almacén podrían estar dentro, separados del acceso del público.

6.3.3 Recursos humanos

La planificación de recursos humanos deberá ir acorde a la demanda y la cantidad de trabajo. Al principio, es probable que una sola persona – dada de alta en autónomos – atienda todo el negocio. Quizás se vea obligada a delegar funciones, subcontratando aspectos tales como la contabilidad o las redes sociales. Así podrá tomar las riendas de la producción y los envíos, así como del resto de factores operacionales del día a día.

En algún momento será necesaria la contratación de personal para desempeñar ciertas tareas. Las labores manuales no necesitan cualificación, por lo que, tras el debido proceso de aprendizaje, podría ya ejecutarlas cualquier individuo. Algunos tipos de colectivos que podrían ser empleados son: mayores de 50; desempleados; personas con cierto nivel de discapacidad; estudiantes, etc.

La carga de trabajo es probable (y natural) que fluctúe a lo largo del tiempo. Se trata de un sector con cierta estacionalidad, y picos de demanda en días previos a fechas señaladas. Éstas se pueden prever, y aprovechar los momentos más tranquilos para la producción a futuro o para implementar cualquier tipo de mejoras en el negocio, tratando de evitar la ociosidad. En ocasiones, para cubrir las épocas de mayor faena, se podría recurrir a contratos fijos-discontinuos o cualquier otra tipología – recogida en la legislación laboral – que se adapte a las necesidades.

Es importante recordar que el coste para la empresa de un contrato laboral es superior al salario bruto del trabajador, debido a las cotizaciones a la Seguridad Social y otros factores, hecho que habrá que tener en cuenta en el análisis económico.

Por último, existen personas autónomas cuya actividad principal, por distintas circunstancias, no supone una jornada completa ni les permite obtener un nivel de beneficios adecuados para sus condiciones económicas. En muchos casos, disponen de local propio donde atienden a sus clientes. La producción y venta de kokedamas podría suponerles un canal de ingresos extra. Podrían ser colaboradores distribuidos a lo largo de la geografía nacional, ahorrando en costes de transporte y el impacto ambiental asociado, solucionando posibles problemas de mano de obra, e incluso exhibiendo piezas elaboradas que decoren su local y puedan atraer a sus actuales clientes.

6.3.4 Proveedores

Como ya se dejó constancia en el punto 6.1.2, la producción de plantas ornamentales en la Comunitat Valenciana goza de buena salud. Existe una creciente producción, de calidad, que por supuesto cumple con los estándares europeos de producción vegetal y que sería de proximidad si se instalara el negocio en esta región. Recurrir a este tipo de proveedores para las plantas sería una opción respetuosa con el medio ambiente. Igualmente, contribuiría a potenciar la economía local, con precios justos e incluso quizás sin intermediarios.

En cuanto al musgo (de cobertura), hay empresas que lo cultivan para su venta. Es importante que sea así, ya que no se debe coger del monte. En algunas comunidades se permite en zonas muy específicas sin riesgo a multa, pero el medio ambiente se debe preservar.

Para proteger los productos durante sus envíos, será necesario disponer de distintos tipos y tamaños de embalaje. En la actualidad es sencillo encontrar una industria de proximidad que ofrezca *packaging* sostenible.

La artesanía es otro sector donde buscar proveedores, por ejemplo, de macetas para plantas, o de bases o colgadores para kokedamas. Se trata de un valor añadido para el cliente y un plus en cuestión de diseño.

6.3.5 Online

Un negocio digital conlleva ciertas tareas periódicas a las que se ha de prestar atención.

El primer paso para poder crear un comercio online es el de contratar un servicio de alojamiento web (*hosting*). Esto permitirá la creación del sitio web, sus funciones auxiliares, la plataforma de correo..., cualquier utilidad que deba funcionar en la nube. A continuación, se deberá adquirir un dominio. Éste va a ser el nombre de la página web y se usará para las cuentas de correo corporativo.

Una vez realizados estos pasos, será necesario la creación de una página web. En el siguiente punto (comercio electrónico) se profundiza sobre el asunto.

En este punto es importante prestar atención a las tareas de posicionamiento SEO (referido en el punto 6.2.3) y de *Google Adwords*, con el fin de tenerlas presentes durante la construcción y configuración de la página web y el *e-commerce*.

Habrá que tener presentes – durante su puesta en marcha y a lo largo de su vida útil – algunas leyes, como la LOPD (Ley de Protección de Datos), la LSSI (Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de comercio electrónico) y la normativa que obliga a mostrar y confirmar la aceptación de la política de *cookies*.

Un aspecto fundamental de la operativa online de un negocio en internet actualmente es el uso de un buen CMS (*Content Management System*) integrado en la plataforma de ventas y que muestre toda la información disponible. Esta herramienta permite modificar la información que verán los visitantes, mostrar datos y estadísticas, controlar las existencias y otras muchas funcionalidades reunidas en un mismo sitio que facilitan en gran medida la gestión del día a día; así como la no dependencia de personal experto en programación web.

6.3.6 Comercio electrónico

Cuando se plantea la creación de un comercio electrónico, son varias las consideraciones a las que habrá que prestar atención. Al inicio, no es necesario, ni recomendable, crear una

plataforma propia. Existen soluciones comerciales que costarán muchísimo menos dinero y funcionarán sin errores. Ya llegará el momento de crecer.

Estos productos ya tienen integrados aspectos como el sistema de seguridad; la integración sencilla de la plataforma de cobro con la entidad bancaria, garantizando el pago seguro; el CMS integrado con múltiples prestaciones y; por supuesto, unas grandes propuestas de diseño y la usabilidad en diferentes dispositivos.

No crea el lector que el autor aboga por estas plataformas de pago, sino que desde su experiencia personal conoce el tema y las ventajas e inconvenientes de cada alternativa en etapas tempranas, tratando de exponer aspectos sin incitar a ninguna acción al respecto.

6.4 FACTORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

6.4.1 Bancos

A la hora de buscar una entidad bancaria para la financiación y la operativa del negocio, es importante atender a las condiciones que ofrecen. Al igual que sucede con los particulares, hay bancos con distintos planes de comisiones. En el caso del negocio, es vital prestar especial atención a las comisiones y tarifas ofrecidas, ya que formarán parte de la estructura de costes.

Una de las funciones que se deberán cubrir es la de poder realizar cobros a través de internet. Para ello, será necesaria la contratación de un terminal de punto de venta (TPV) virtual. A menudo, los bancos cobran una cuantía fija más un porcentaje, con una comisión mínima, en concepto de comisiones por el servicio, en cada operación. Además, cuanto más bajo sea el volumen de ventas menos poder de negociación se tendrá para mejorar estas condiciones.

La pasarela de pago deberá ser segura, y no se recomienda que almacene datos de tarjetas de clientes, por protección de datos y ciberseguridad. Muchas empresas especializadas en la creación de plataformas de venta por internet ofrecen o facilitan la implementación de estas pasarelas de pago, de modo que el pago sea seguro para el cliente y para el comercio.

Las transacciones por las compras son solo una parte de lo que los bancos ofrecen para los comercios. Como en todo negocio, será necesario pagar a los proveedores. Financieramente,

estos pagos pueden ser al contado o con otras condiciones, y según lo que interese en cada caso habrá que tener en cuenta los posibles gastos financieros.

En ocasiones es posible que sea conveniente solicitar un crédito, y se deberá analizar si realizarlo con la misma entidad o recurrir a otra con condiciones más favorables. Las domiciliaciones de recibos, los pagos salariales y la gestión de cobros a clientes profesionales son otros ejemplos de operaciones que se realizan por bancos.

En todos estos casos es importante estudiar las condiciones y comisiones. Una estructura de costes equilibrada y con bajos gastos financieros será ideal si lo que se busca es ampliar el margen de ventas. Cabe recordar que aumentar los costes financieros puede ser beneficioso en algunas ocasiones, realizando un análisis financiero adecuado.

6.4.2 Financiación

Todo negocio necesita una inyección de capital para su puesta en marcha. Incluso, podrá volver a requerirla en diversos momentos a lo largo de su vida.

Primeramente, para determinar qué cantidad de dinero será necesaria en cada momento, se deberá realizar un plan económico y financiero que contemple todos los futuros pagos (a los que se tenga que hacer frente) y los posibles ingresos que se puedan generar. De este modo, se tendrá una estimación de las necesidades de inversión en cada fase de la vida de la empresa, desde su creación hasta su consagración en el mercado.

Son muchas las vías por las que poder obtener la financiación requerida: fondos propios, préstamos, inversión de agentes externos a cambio o no de participaciones, proveedores, ayudas...

En el ecosistema emprendedor es frecuente seguir un camino que podría ser aplicable al plan de empresa – véase el plan planteado previamente en el capítulo 5. Este proyecto podría ser considerado una *startup*, por lo que podría verse beneficiada de todas las ayudas y ventajas que el ecosistema ofrece: mentorización, incubación, aceleración... En todas ellas se itera y valida el modelo de negocio, y se prepara para las futuras *rondas de financiación* que hagan

crecer a la empresa. Existe muchísima información al respecto y un ecosistema muy consolidado en las grandes ciudades españolas, que quizás incluso el lector ya conozca.

Una vía más tradicional es la de recurrir a préstamos personales o a créditos bancarios. Sin el extra de apoyo externo brindado por ciertas organizaciones las cuales también suelen ayudar a validar el modelo de negocio y el producto

Si se opta por este (último) camino, se ha de estar seguro de que lo que se ofrece al mercado será comprado y de que el proyecto será viable, pues el desembolso inicial puede ser de una magnitud importante.

En ocasiones es posible realizar una cierta financiación mediante proveedores, negociando el pago en un momento posterior o incluso adquiriendo bienes a crédito, lo que permite disponer del producto y poder realizar las ventas y pagarlo después, siendo una buena solución en caso de problemas de liquidez. Esta estrategia tiene sus ventajas y sus inconvenientes, por lo que se aconseja un buen estudio del caso.

Una vez comiencen las ventas, es posible reinvertir parte de los ingresos en la promoción para aumentar las ventas, o en otras áreas del negocio que lo requieran.

6.4.3 Subvenciones

Una posible vía de ingresos dirigidos a ayudar en la financiación de los gastos es la obtención de subvenciones. Las administraciones públicas a menudo convocan este tipo de dotaciones para el fomento de la actividad empresarial o incluso para contribuir – en momentos concretos – a paliar pérdidas extraordinarias debidas a factores externos en algunos sectores. Estas iniciativas suelen variar según la comunidad autónoma en que se halle registrado el negocio.

Una línea relevante de ayudas en 2022 es la de los Fondos *Next Generation* de Recuperación Europeos (como ya se mencionó en 6.1.4) para mitigar las consecuencias económicas de la pandemia.

En este sentido, también han sido muchas las ayudas destinadas desde las instituciones por el cese de actividad o la disminución de la facturación a causa de las restricciones sanitarias que comenzaron en marzo de 2020.

Son muchos los tipos de subvenciones disponibles. Una empresa podría llegar a conseguir la concesión de varias de ellas; para finalidades diferentes: por nueva actividad; por reforma de local; para la eficiencia energética y/o el autoconsumo; para adquisición de maquinaria... Existen ayudas destinadas a distintos colectivos; de distintas cuantías; con requisitos distintos para poder acceder a ellas y cómo emplear el dinero... Con una búsqueda web se puede encontrar mucha información al respecto y acceder a listados de las ayudas disponibles en cada región y para cada tipo de beneficiario.

Cabe reiterar que, a pesar de suponer entradas de capital monetario, no son ingresos recurrentes. No es la naturaleza de las subvenciones ni la de un negocio basarse en esta vía para la obtención de ingresos, sino la considerar estos posibles aportes como facilitadores de carácter extraordinario y tan solo para el fin para el que se destinen.

6.5 FACTORES JURÍDICOS Y LEGALES

6.5.1 Forma legal

Para ejercer actividad económica continuada existen dos vías:

- Como persona física. Se ha de estar de alta en el RETA (Régimen Especial de Trabajadores Autónomos) en la Seguridad Social. En Hacienda también se ha de cursar el alta mediante el modelo censal 036.
- Como persona jurídica. Se ha de constituir una sociedad en base a lo recogido en la LSC (Ley de Sociedades de Capital), así como en la Ley “Crea y Crece”, a partir de su entrada en vigor. Al igual que en el caso anterior, se deberá presentar el modelo 036.

Es frecuente empezar con la primera vía y cuando el negocio está consagrado o se necesita inversión externa recurrir a la segunda.

El alta en autónomos conlleva una cuota fija todos los meses a la Seguridad Social. En fases iniciales del negocio puede ser complicado compensar este gasto con las ventas. Por ello, se recomienda realizar el alta lo más tarde posible, cuando el inicio de la actividad comercial ya sea real y de forma continuada.

La sociedad limitada (la opción más frecuente) también se recomienda no constituir la desde el principio si no es absolutamente necesario. Conlleva un desembolso mínimo de 3.000 euros, que la Ley “Crea y Crece” reduce hasta 1 euro (con condiciones). Además, los trámites son más complejos que para un autónomo, aunque el coste de estos y los plazos se verán reducidos con la nueva norma.

Las obligaciones fiscales, aunque guardan similitud, son diferentes en ambas alternativas. Se comentan brevemente en el punto 6.5.3.

6.5.2 Normativa vegetal

Con el fin de preservar la salud vegetal y evitar la transmisión de plagas entre los países europeos, la Unión Europea ha establecido una serie de requisitos para la comercialización y movimiento de plantas por la eurozona. Entre ellos, destacan el pasaporte fitosanitario y las restricciones de introducción de ciertas especies en ciertos territorios.

El Pasaporte Fitosanitario acompaña a los vegetales en su movimiento por la Unión Europea, acreditando que la planta va libre de plagas cuarentenarias y que “cumple con los niveles de tolerancia exigidos para las plagas reguladas no cuarentenarias” (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación).

Toda la normativa referente a las plantas ornamentales, su importación y exportación, y su envío comercial a ciertos territorios se podrá encontrar en las webs del Ministerio de Agricultura y de las Consejerías (o ente equivalente) de agricultura de cada comunidad autónoma.

6.5.3 Fiscal

Toda actividad económica está sujeta a obligaciones fiscales. Éstas varían en función de varios factores, pero principalmente si la actividad está desempeñada por una persona física o una persona jurídica (sociedad de capital).

El marco fiscal dispone de normas comunes, como la Ley del IVA, de aplicación en el territorio español excepto Canarias, Ceuta y Melilla. A los efectos de este trabajo, situado en y con reparto a la España peninsular, el negocio estaría afectado por esta norma.

En el sector de venta de plantas coexisten dos tipos de IVA: el reducido al 10% y el tipo general al 21%. Sin embargo, en ocasiones no es sencillo saber qué tipo aplicar (Pérez, 2021). Entre otros, al 10% tributan las plantas ornamentales; al 21% las suculentas (cactus y plantas crasas), algunas plantas de interior y los artículos (no vegetales).

Tanto los autónomos como las empresas estarán obligadas a la declaración trimestral del IVA, en los plazos indicados por la ley.

La diferencia entre ambos radica en el impuesto sobre los rendimientos. Las sociedades estarán sujetas al Impuesto de Sociedades, que grava los beneficios, con un tipo general del 25%. Las entidades de nueva creación tributan por un porcentaje menor, al 15%. Existe toda una serie de exenciones y deducciones recogidas en la Ley del Impuesto de Sociedades.

Por otro lado, las rentas de los autónomos tributan por el IRPF, con distintos tramos según los ingresos obtenidos y distintas maneras de tributar, según lo recogido en la Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

Cuando un autónomo factura a otro o a una empresa en España, estará obligado a que se le practique retención de IRPF que su cliente profesional ingresará en Hacienda. Estas retenciones se han de liquidar trimestralmente, mediante el modelo 130 (ó 131 en algunos casos).

Además, el trabajador por cuenta propia deberá satisfacer una cuota mensual a la Seguridad Social. La cuantía puede variar según las circunstancias de cada individuo; aún más cuando se ha aprobado un nuevo sistema de cotizaciones para autónomos que entrará en vigor el 1 de enero de 2023 y que modificará paulatinamente los importes de las cuotas hasta 2032. Conviene recordar que se trata de un gasto fijo que deberá ser tenido en cuenta en la estructura de costes, sobre todo en las fases iniciales del proyecto, así como en períodos estacionales con bajo nivel de ventas.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras la exposición (en capítulos anteriores) del amplio catálogo de factores clave para la viabilidad de un comercio online de plantas de interior especializado en kokedamas, se puede concluir que existe una oportunidad en el mercado, con escasa competencia y una demanda en crecimiento, impulsada por las consecuencias de la pandemia de covid19.

Se constata además que existen fórmulas para contribuir a la sostenibilidad en el negocio, principalmente mediante la reducción de las distancias recorridas por los productos, recurriendo a un amplio abanico de proveedores de proximidad y favoreciendo la economía local y los pequeños comercios.

Por la naturaleza del título y el propósito del trabajo, más que conclusiones se refuerza la emisión de recomendaciones que emanan de la amplia recapitulación de factores intervinientes:

- Se recomienda utilizar la información aquí expuesta como una herramienta y nunca como una guía. Las pautas que se encuentran en este documento han de ser tomadas como consejos o advertencias, no como prescripciones que condicionen el devenir del proyecto planteado.
- El lector que desee emprender en el sector deberá realizar un análisis detallado, autónomamente o con la ayuda que considere, sobre la viabilidad del proyecto que pretenda poner en marcha, asumiendo el riesgo del devenir de los resultados.
- Existen otros muchos factores que deberá tener en cuenta también el emprendedor, incluso algunos que no se hayan podido prever y ante los cuales habrá que actuar en consecuencia, siempre adaptándose al constante cambio.

Estas recomendaciones han sido emitidas a modo de viñetas y no como listado de pasos a seguir. El autor recela de emitir una hoja de ruta rígida, pues cualesquiera que fueran las acciones que seguir, estas siempre quedarán circunscritas a la errática y caprichosa combinación de factores que deriven de las circunstancias peculiares de cada oportunidad de negocio, así como del entendimiento racional/irracional del susodicho emprendedor.

Las soluciones se encuentran en el mercado, observándolo, sin perder el contacto con el cliente y entender sus necesidades. Este documento puede ayudar en algunos aspectos, pero no se debe pasar a la acción sin antes realizar un minucioso estudio de mercado y evaluar – para el proyecto en cuestión – todos los factores clave que aquí se han expuesto, así como otros tantos que pudieran afectar.

8 REFERENCIAS

AEFi. 2021. AEFi. [En línea] 06 de 2021. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://aefi.es/datos-de-afiliacion-del-sector-en-junio-de-2021/>.

ASFPLANT. 2021. ASFPLANT. [En línea] 2021. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <http://www.asfplant.com/noticias/el-boom-de-la-jardinera-en-los-hogares-por-la-pandemia-dispara-un-30-las-ventas-de-plantas/>.

Aulet, Bill. 2013. *La disciplina de emprender: 24 pasos para lanzar una startups exitosa.* Madrid : LID Editorial Empresarial, 2013.

Bastardas, Sergi. 2021. Caso Colvin: La floristería que consigue levantar 70M€ - Podcast 205. [entrev.] Bernat Ferrero y Juan Rodríguez. *Itnig.* Barcelona : YouTube, 13 de septiembre de 2021.

Bénard, Adrien et Baudouin, Marie-Pierre. 2019. *Mon atelier Kokedama: 25 réalisations faciles.* París : Fleurus, 2019.

Ciclo de vida de los musgos. **Ferriol Molina, María y López Del Rincón, Carmelo. 2017.** València : Universitat Politècnica de València, 2017.

CNMC. 2021. CNMC. [En línea] 2021. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-4T20-20210702>.

Colletti, Maria. 2015. *Terrariums - Gardens Under Glass: Designing, Creating, and Planting Modern Indoor Gardens.* Minneapolis : Quarto Publishing Group USA Inc., 2015.

FEPEX. 2022. FEPEX. [En línea] 2022. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://www.fepex.es/datos-del-sector/exportacion-importacion-esp%C3%B1ola-flores-plantas>.

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. [En línea] [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://www.mapa.gob.es/es/agricultura/temas/sanidad-vegetal/pasaporte-fitosanitario/>.

ONTSI. 2020. *La Sociedad en Red. Transformación digital en España. Informe Anual 2019 (Ed. 2020)*. Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. 2020.

Osterwalder, Alexander, y otros. 2014. *Diseñando la propuesta de valor*. s.l. : Deusto, 2014.

Parker, Coraleigh. 2018. *Hanging Plants: Creating Kokedama for the Home*. Londres : Quarto Publishing Group USA, 2018.

Pérez, Álvaro. 2021. *Autónomos y Emprendedores (Diario AyE)*. [En línea] 03 de 04 de 2021. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tu-negocio/primavera-llega-galimatias-iva-plantas-flores-viveros-floristerias/20210330173514024151.html>.

Revista Interiores. 2020. *Revista Interiores*. [En línea] 2020. [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] https://www.revistainteriores.es/tendencias/urban-jungle-estilo-mas-revolucionario_52272.

Rubio Coll, Mireia y Fernández Terricabras, Mireia. 2018. *El gran libro de las plantas de interior*. Barcelona : Editorial De Vecchi, S.A., 2018.

Sáez Achaerandio, Natalia. 2022. *Las plantas de interior no existen*. Madrid : Oberon, 2022.

Sección Certificación Vegetal. *Conselleria de Agricultura, Desarrollo Rural, Emergencia Climática y Transición Ecológica - Generalitat Valenciana*. [En línea] [Citado el: 3 de septiembre de 2022.] <https://agroambient.gva.es/es/web/agricultura/estadistica1>.

Sunamori, Satoshi. 2020. *Moss Ball Bonsai: 100 Beautiful Kokedama That are Fun to Create*. Vermont : Tuttle Publishing, 2020.

ANEXO

ANEXO

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS en general y con el/los ODS más relacionados.

En 2015 en el seno de las Naciones Unidas se estableció una relación de objetivos mundiales para un desarrollo sostenible, con metas que alcanzar antes de 2030. El conjunto de la sociedad ha de comprometerse para poder lograr estos propósitos. Por ello, resulta importante que las empresas los hagan suyos dentro de su Responsabilidad Social Corporativa, pero, sobre todo, en el diseño de procesos, operaciones y estrategias que generarán un impacto en el día a día.

De entre el listado de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, se han seleccionado los siguientes debido a su relación con el contenido y metas del trabajo:

- # 2.- Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.

Se fomenta, entre otros, la agricultura sostenible. El presente documento aboga por la producción local, reduciendo la huella ambiental y contribuyendo al fortalecimiento del sector agrícola de la región.

- # 6.- Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.

Las necesidades hídricas de las kokedamas y su técnica de irrigación previenen el desperdicio de agua y la evapotranspiración, acumulando la humedad en la capa de musgo y liberándola lentamente según lo necesite la planta, aumentando así el tiempo entre riegos.

- # 8.- Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.

El texto propone en el ámbito de los recursos humanos, cuando las necesidades de producción lo requieran, la contratación preferente de personas de ciertos colectivos: mayores de 50, desempleados, discapacitados, estudiantes, entre otros.

12.- Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenible.

Uno de los objetivos del trabajo es el de proponer alternativas sostenibles y de producción local frente a la importación y otros procesos de alto impacto medioambiental, potenciando el tejido económico local y con precios justos.

15.- Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.

El musgo es un elemento indispensable para muchos ecosistemas terrestres. Su producción responsable y sostenible es fundamental para no afectar a las zonas húmedas donde se desarrolla.