

INDICE

1. DESCRIPCIÓN GENERAL	1
1.01 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	1
1.02 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.	
LA EMPRESAS EN ESPAÑA	2
1.03 ENTORNO ECONÓMICO NACIONAL DE LA EMPRESA DE JARDINERÍA Y PAISAJISMOS	4
1.03.1 Antecedentes	4
1.03.2 Situación Actual	5
1.03.3 Evaluación y Perspectivas	6
1.04.4 L&W Management y Medio Ambiente	10
1.04 DESCRIPCIÓN GENERAL DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO.	
LINEAS DE NEGOCIO EN L&W MANAGEMENT	12
1.04.1 Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes	14
1.04.2 Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista	20
1.05 ESTUDIO DE MERCADO DE LA ACTIVIDAD DE JARDINERÍA Y PAISAJISMO	25
1.05.1 Introducción. La economía Española y la construcción	26
1.05.2 Evaluación del sector de la construcción en el Comunidad Valenciana	27
1.05.3 L&W Management. Posicionamiento en el mercado de la construcción	31
1.05.4 Evaluación comparativa del producto / servicio	33
1.06 PLANIFICACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	39
1.06.1 Estimación de ingresos y gastos a un año	39
1.06.2 Proyección a tres años	40
1.06.3 Planes de Acción	41
1.07 DATOS DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	44
1.08 INFORMACIÓN SOBRE LOS SOCIOS	45
1.09 ANEXOS	46
1.10 TRAMITES REQUERIDOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	46
2. PLAN DE PRODUCTO / SERVICIO	62
2.01 PLAN DE PRODUCCIÓN DE LA LINEA DE NEGOCIO:	
DISEÑO Y ACONDICIONAMIENTO DE ZONAS VERDES	63
2.01.1 Introducción de la línea de negocio	63
2.01.2 Matriz de aportaciones del servicio	64
2.01.3 Análisis DAFO del servicio	66
2.01.4 Razones para adquirir el servicio	68
2.01.5 Tecnologías requeridas	71
2.01.6 Proceso productivo	72
2.02 PLAN DE PRODUCCIÓN DE LA LINEA DE NEGOCIO:	
PREVENCIÓN Y RESTAURACIÓN AMBIENTAL Y PAISAJISTA	81
2.02.1 Introducción de la línea de negocio	81
2.02.2 Matriz de aportaciones del servicio	82
2.02.3 Análisis DAFO del servicio	84
2.02.4 Razones para adquirir el servicio	86
2.02.5 Tecnologías requeridas	88
2.02.6 Proceso productivo	89

3. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	97
3.01 PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA LINEA DE NEGOCIO:	
DISEÑO Y ACONDICIONAMIENTO DE ZONAS VERDES	98
3.01.1 Datos comerciales del producto / servicio	98
3.01.2 Evaluación comparativa de prestaciones del servicio	99
3.01.3 Descripción del mercado	100
3.01.4 Dimensionamiento del mercado	101
3.01.5 Factores determinantes de la fuerza comercial	101
3.01.6 Estrategia comercial	102
3.01.7 Políticas de Marketing	103
3.01.8 Plan de ventas del producto / servicio	106
3.02 PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA LINEA DE NEGOCIO:	
DISEÑO Y ACONDICIONAMIENTO DE ZONAS VERDES	107
3.02.1 Datos comerciales del producto / servicio	107
3.02.2 Evaluación comparativa de prestaciones del servicio	108
3.02.3 Descripción del mercado	109
3.02.4 Dimensionamiento del mercado	110
3.02.5 Factores determinantes de la fuerza comercial	111
3.02.6 Estrategia comercial	112
3.02.7 Políticas de Marketing	113
3.02.8 Plan de ventas del producto / servicio	116
3.03 PLAN COMERCIAL CONSOLIDADO	117
3.03.1 Análisis del entorno socioeconómico	117
3.03.2 Análisis de Porter	121
4. PLAN DE PRODUCCIÓN	128
4.01 FACTORES QUE DETERMINAN LA LOCALIZACIÓN	129
4.02 INFRAESTRUCTURA NECESARIA – COSTES	130
4.02.1 Instalaciones	131
4.02.2 Mobiliario	131
4.02.3 Informática	132
4.02.4 Elementos de transporte	132
4.02.5 Otros	132
4.03 COSTES DE PRODUCCIÓN	133
4.04 ESTUDIO DE PROVEEDORES	134
4.05 NECESIDADES DE EXPANSIÓN	137
4.06 RENTABILIDAD DE LA EXPANSIÓN	137
5. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL	138
5.01 PLAN DE RECURSOS HUMANOS	139
5.02 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	140
5.02.1 Organigrama de los departamentos	141
5.02.2 Puestos de trabajo	142
6. PLAN ECONÓMICO / FINANCIERO	144
6.01 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN EN INMOVILIZADO MATERIAL	145
6.02 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN EN INMOVILIZADO INMATERIAL	145
6.03 ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS AMORTIZABLES	145
6.04 ESTIMACIÓN DE LOS FONDOS A DESTINAR ANUALMENTE A AMORTIZACIONES	146
6.05 PERIODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES Y COBRO A CLIENTES	146
6.06 CAPITAL CIRCULANTE MÍNIMO PARA PRODUCIR: JUEGO DE SIMULACIÓN	147

6.07 RECOPIACIÓN DE DATOS	148
6.08 DETERMINACIÓN DE LOS GASTOS GENERALES	149
7. SIMULACIÓN Y ESTUDIO DE VIABILIDAD	150
7.01 VOLUMEN DE INVERSIÓN EN INMOVILIZADO	151
7.02 DETERMINACIÓN DE LOS COSTES TOTALES DEL PRODUCTO / SERVICIO	152
7.03 CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONALES	154
7.04 PLAN PREVISIONAL DE TESORERÍA	155
7.05 DETERMINANTES DEL VOLUMEN DEL CAPITAL CIRCULANTE MÍNIMO	159
7.06 BALANCE PREVISIONAL	160
7.07 RATIOS	161
7.07.1 <i>Ratios de situación financiera</i>	161
7.07.2 <i>Ratios de eficiencia</i>	162
7.07.3 <i>Ratios de rentabilidad</i>	163
7.07.4 <i>Ratios de productividad</i>	164
8. CONCLUSIONES	165
9. BIBLIOGRAFÍA	169
10. ANEXOS	172

1. Descripción General

El primer paso para la realización de un Plan de Empresa es la *Descripción General* del negocio que pretendemos poner en marcha. Se trata en este primer capítulo de describir, de una forma general y sin extendernos en exceso, nuestra idea de negocio y los productos que queremos ofrecer al mercado.

Todo Plan de Empresa es un modelo basado en un conjunto de hipótesis que, en caso de cumplirse en la realidad, nos conducirán al objetivo deseado. Es por ello que, cuando desarrollemos el Plan de Empresa, hemos de ser conscientes de estas hipótesis evaluando varias diferencias. Aquellas hipótesis que mejor nos conduzca hacia nuestros objetivos, se convertirá en nuestro verdadero Plan de Empresa.

Este Plan de Empresa, desarrollado en euros, será por tanto la base fundamental de nuestro esquema de trabajo y la hipótesis se convertirá así en objetivos y metas a conseguir con el fin de poner en marcha la empresa y explotarla de manera exitosa.

1.01.- Datos generales de la empresa



Nombre de la empresa:	Land & Water Management, SL
Socios:	José Martín Montoya Durà Juan Carlos Cañiz López
Domicilio social:	Zona Avenida Aragón S/N, Valencia
Datos de Contacto:	Tel: 99-855-49-15 Fax: 99-846-55-52 e-mail: L&W@management.es web: www.L&Wmanagement.es
Fecha de inicio:	03/01/2007

1.02.- Descripción general de la oportunidad de negocio: La Empresa en España

Es indudable la importancia de las pequeñas y medianas empresas dentro del tejido empresarial y económico a nivel regional, nacional e incluso dentro del marco de la Unión Europea.

Un estudio publicado por la dirección general de la Política de la PYME, titulado “Las PYME en España 1996-2000”, remarca esta importancia y según este informe, en el año 2000 había en España 2.595.392 empresas, de las cuáles más del 99% de las empresas activas se encontraban dentro de la categoría de pyme. Cifra importante a considerar, reconsiderando que en la Unión Europea se ha contabilizado la existencia de alrededor de 16 millones de pymes.

Según datos recogidos en el año 2002*, las pymes españolas generaban durante el periodo del informe un valor añadido medio de 24,7 millones de pesetas por empresa, acumulando el 62% del total de las ventas. Dentro de los criterios de clasificación de pyme (microempresas, pequeñas y medianas) son las microempresas las que incrementaron su beneficio neto en mayor medida, alrededor del 90%, seguida por las pequeñas empresas con un 77% y las medianas con un 63%. Las microempresas también fueron, dentro de la clasificación de pyme, las que obtuvieron un mayor incremento tanto del activo real como de la cifra de negocios.

Bien es conocida también la estabilidad de estas pequeñas y medianas empresas frente a los ciclos económicos y su capacidad para generar empleo. Aproximadamente el empleo de las pymes en España representa el 65% del empleo del país. Estas cifras superan en términos relativos a la media europea, la cual se sitúa alrededor del 56% del empleo. Durante el año 2000 la cifra media de contratación de trabajadores de las microempresas se situaba en 4 trabajadores, de los cuáles tres

* Información extraída del artículo “Pequeña, grande” de Palacios Martínez, Marian de la versión digital de Cinco Días www.cincodias.com con fecha del 17/4/2002

solían ser fijos. La cifra de las pequeñas empresas ascendía a 19 trabajadores, de los cuáles 11 solían ser fijos, mientras que en las medianas llegaba a 47 trabajadores, casi todos de carácter temporal. Se observa pues una correlación entre la contratación considerada como estable y la dimensión de la empresa: es más fácil obtener un puesto de trabajo estable en una empresa cuanto más reducida sea su dimensión.

Otro dato interesante que muestra el informe es la baja cifra de pymes constituidas como sociedad anónima. La mayor parte de las pymes son inscritas como personas físicas, seguidas a muy larga distancia por empresas inscritas como sociedades de responsabilidad limitada. Según la información anterior se puede extraer que el spin-off es realizado, principalmente, por profesionales independientes o emprendedores en base a unas aptitudes técnicas. Sin embargo realizar con eficacia la actividad profesional no significa conseguirlo con eficiencia. La falta de conocimientos en la gestión es una de las principales causas que obligan a muchas pymes a finalizar su actividad.

Para poder desempeñar con garantías las actividades de “management” resulta indispensable desempeñar una serie de variables: conocer el sector donde desempeña su actividad, análisis de sus recursos y su situación financiera y la forma en que desempeña la actividad para determinar su eficiencia.

Por una parte la empresa debe conocer en que condiciones compite, el sector/es donde realiza su actividad y las estrategias de sus competidores. A través de esta información la empresa podrá desarrollar su planificación y su estrategia para hacer frente a sus competidores.

La actividad de Jardinería y Paisajismo la desarrollan en España empresas de diferente tipología, predominan en número las especializadas que se pueden considerar como pequeñas y medianas empresas, y en volumen de negocio las grandes; estas últimas desarrollan muchas de las actividades de la Jardinería y Paisajismo en el ámbito nacional y poseen una alta cuota de mercado.

Muchas de estas empresas adolecen de sistemas de gestión racionalizados para el desarrollo de sus actividades, presentando deficiencias que pueden afectar a su sostenimiento o crecimiento y desarrollo.

1.03.- Entorno económico nacional de la empresa de Jardinería y Paisajismo

1.03.1.- Antecedentes

Las actividades humanas relacionadas con la creación y mantenimiento de jardines y zonas verdes, así como la explotación de los bosques para uso doméstico como para urbanismo civil, son casi tan antiguas como la existencia del hombre sedentario y civilizado.

Ya desde las más antiguas civilizaciones (Egipto, Mesopotamia, etc.), el hombre se ha asentado con núcleos de población cercanos a bosques o reservas naturales que le han proporcionado una fuente necesaria para su desarrollo. También cabe destacar el sentido de necesidad para acercar parte de la naturaleza viva a su vida cotidiana, creando los espacios adecuados a tal fin; jardines y huertas cercanas a él han conformado una naturaleza controlada.

Desde entonces ha llovido mucho y los cambios experimentados por la jardinería han ido parejos a los de la civilización humana; sintiéndose esta variación en aspectos tan dispersos como el técnico, el estético o social, y permitiendo su uso y disfrute en un mayor grado y por una gran proporción de la población.

También se ha producido una evolución en la concepción misma del jardín, espacio verde o paisaje verde. Distinguiéndose varias etapas históricas hasta llegar al momento actual, en que la presión destructiva del progreso sobre el medio natural que nos rodea, junto con una mayor sensibilidad social sobre el mismo, ha obligado a los organismos públicos y entidades privadas, a realizar actuaciones regenerativas del paisaje y del medio ambiente en general, ampliándose de esta forma el ámbito

histórico de este tipo de actividades, siendo ya más importante su carácter social y funcional que el ornamental.

1.03.2.- Situación Actual

Hasta no hace muchos años, los procesos de desarrollo industrial estaban muy por encima de la protección del medio ambiente, predominando los intereses económicos sobre todos los demás.

Hoy, todos los países industrializados ya se han dado cuenta de que en los procesos de desarrollo no vale el que sólo primen los intereses económicos, sino que muestran gran interés por el medio ambiente (a veces por presiones ciudadanas y organizaciones ecológicas), y definen una tendencia hacia un desarrollo sostenible.

En España, la mayor sensibilidad social sobre temas de medio ambiente, unida a nuestra entrada en la UE, donde la propia actitud de la Europa comunitaria, que es exigente hacia sus ciudades, ha hecho que nuestra clase política se conciencie del problema, y por consiguiente, tome acciones y legisle para conseguir entornos que hagan al ciudadano más agradable su forma de vida.

Las obras de jardinería y forestal han tenido un fuerte revulsivo desde la llegada de los ayuntamientos democráticos y el R.D. 1131/1988, que desarrolla el reglamento para la ejecución del R.D. 1302/1986 sobre Evaluación de los impactos ambientales.

Los Ayuntamientos han seguido un proceso intenso de crear equipamientos de zonas verdes, sobre todo en las grandes ciudades, ya que éramos muy deficitarios en varemos comparativos con otros países de Europa, de m² de zona verde/habitante. La medida recomendada por la Unión Europea es de un mínimo de 10-20 m² de zona verde por habitante.

Por otra parte, este Real Decreto obliga tanto a la administración como a las entidades privadas a regenerar los impactos producidos de grandes obras públicas,

factorías, canteras, minas a cielo abierto, etc. Teniendo en cuenta la Ley 4/2004 de junio, de la Generalitat Valenciana, de Ordenación del Territorio y Protección del Paisaje que pretende alcanzar el 10 m² de la zona verde por habitante con relación al total de la población prevista en los planes parciales que se realicen a partir de dicha ley, alcanzando estos objetivos mediante un 5 m² de zona verde por habitante dentro del plan parcial del municipio y el otro 5 m² en la creación de zonas naturales municipales como espacio público, y del cual podrían llevarse a cabo proyectos de accesibilidad y mejora para el disfrute del ciudadano.

También las entidades privadas cuidan más la imagen de la empresa y crean zonas verdes en sus oficinas y factorías, que después son mantenidas y conservadas.

Todo ello deriva a que el diseño y ejecución de obras de jardinería y forestal han tenido y tienen en la actualidad mucho auge. Antes, la empresa de jardinería que predominaba era la familiar, con actuación a nivel local, rara vez salía de su base para operar y la mayor parte de las veces simultaneaba su actividad con la del viverismo. Desde hace 15-20 años, empezaron a surgir empresas de jardinería de diferente tipo y especialización que actúan a nivel nacional y que han tomado en su mayoría la forma de sociedad anónima.

1.03.3.- Evolución y Perspectivas

Como ya se ha especificado, en los últimos años se puede decir que "lo verde está de moda" y que este tipo de servicios ha experimentado un gran crecimiento y desarrollo.

Como consecuencia de este desarrollo que debe continuar para igualarnos a los países de nuestro entorno, se verá incrementado el campo de actuación, ya que habrá nuevos organismos públicos y privados que precisen de los servicios de las empresas de Jardinería y Paisajismo, ampliándose así su cartera de clientes clásica, por ejemplo: centros de ocio y turismo, industrias de nueva creación, etc. Además, se ampliará el uso de nuevas tecnologías en todos los campos de la jardinería: nuevos materiales y

substratos, riegos controlados por ordenador, etc., y se continuará con la tendencia a mecanizar lo más posible todas las labores.

Las perspectivas son muy buenas, representando al tiempo un esfuerzo de renovación continua en todos los campos de la actividad: tecnológica, comercial, de gestión, etc., con adaptación constante al mercado. Las citadas perspectivas están soportadas por nuestro nivel de mercado que es bajo, frente a los países europeos de nuestro entorno.

En España, la media en superficie de espacios verdes por habitante ronda los 12 m² y el mercado de conservación de zonas verdes alcanza la cifra de 30.000 millones de pesetas. Estos datos responden a una encuesta realizada entre los Ayuntamientos con una muestra bastante representativa, en la Tabla 1 se reflejan los datos más significativos.

Aunque la media nos sitúa en una cifra razonable, aún nos falta para igualarnos en ratios equivalentes con los países de nuestro entorno. Por otra parte, dicha media no responde a una homogeneidad entre ciudades, pues existen varias ciudades (entre ellas Madrid, Valladolid, Burgos y Barcelona) que tienen un ratio muy superior a la media nacional.

Muchas ciudades, casi el 25%, aún no han alcanzado los 5 m² por habitante de espacios verdes, por lo que las exigencias del ciudadano y la internacionalidad política de conseguir unas ciudades más saludables harán que las ciudades deficitarias en espacios verdes aumenten su nivel de inversión en la creación y conservación de nuevos espacios verdes.

Municipio	Superficie ha ajardinada	Superficie ha forestal	M ² Hab. zona ajardinada	M ² Hab. zona forestal	M ² Hab. espacios verdes
Almería	32	0	1,88	0,00	1,88
Burgos	111	155	6,65	9,28	15,93
Palma de Mallorca	98,6	3	3,05	0,09	3,14
Madrid	2.450	2.028	8,09	6,70	14,79
Fuenlabrada (Madrid)	111	88	6,89	5,47	12,36
Sevilla	347	445	4,65	5,97	10,62
Granada	69	0	2,53	0,00	2,53
Málaga	74	98	1,39	1,84	3,23
Barcelona	820	1.944	5,08	12,04	17,12
Salamanca	67	68	4,01	4,07	8,08
Valladolid	249	1.290	7,43	38,51	45,94
Oviedo	158,7	20	7,86	0,99	8,85
Gijón	204	383	7,85	14,73	22,58
La Coruña	48,5	16	1,90	0,61	2,51
Santiago de Compostela	100	0	10,64	0,00	10,64
Vigo	172	71	5,93	2,45	8,38
Santander	125	50	6,41	2,56	8,97
Bilbao	130	850	3,50	22,91	26,41
Logroño	61	73	4,69	5,63	10,32
Soria	18	32	5,29	9,41	14,70
Valencia	320	0	4,19	0	4,19
Segovia	39,5	26	7,18	4,73	11,91
Murcia	205	15	5,94	0,43	6,37
Albacete	94	11	6,53	0,76	7,29
Las Palmas	53,4	42	1,43	1,13	2,56
Sta. Cruz de Tenerife	98,9	186	4,50	8,45	12,95
Total Nacional	6.257	7.894	5,56	7,02	12,58

Tabla 1.1.- Ratios de m² de espacios verdes por habitante. Encuesta realizada entre los Ayuntamientos en el año 2000, Serafín Ros Orta.

Países como Holanda han fijado sus objetivos en alcanzar los 40-50 m² de zona verde por habitante. Francia, a nivel nacional, dispone como media de 25 m² por habitante.

Los países del Norte de Europa tienen una fuerte tradición en jardinería y paisajismo, reflejada en unas tasas de equipamiento importante. Estos mercados han alcanzado su fase de madurez.

Los países del Sur representan, por el contrario, unos mercados jóvenes para la actividad de jardinería: la práctica está aún poco extendida, las inversiones son débiles y crecen por debajo del 10% anual.

El mercado global de la jardinería interior y exterior en Europa (UE y de más países de Europa del Oeste), está calculado en cerca de 15 mil millones de Euros. Alemania, Francia y, en gran medida Gran Bretaña, representan casi el 70% de las inversiones en jardinería de Europa. En España, las inversiones por hogar son la mitad que en Gran Bretaña o Bélgica.

Durante los próximos años, el sector forestal va a seguir disponiendo en España de grandes inversiones, los planes forestales autonómicos financiados por fondos estructurales de la UE, la Comunidad Autónoma y el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, contemplan ayudas financieras para la reconversión de tierras agrícolas, repoblando la misma.

Así como el propósito de la Directiva Comunitaria 92/43/CEE de 21 de mayo de 1992, conocida popularmente como la Directiva Hábitat, donde pretende realizar la red natural más grande y coherente de zonas protegidas del mundo; fomentando la ordenación del territorio, la gestión de los elementos del paisaje que revisten importancia para la flora y la fauna, así como garantizar la aplicación de un sistema de vigilancia del estado de conservación de los hábitas naturales y de las especies, que evite su degradación, desde la perspectiva de contribuir al uso sostenible del medio y de sus recursos, y permitir así que las generaciones venideras puedan disfrutar de sus beneficio.



1.03.4.- L&W Management y Medio Ambiente

L&W Management SL, sabe que la mejora de la calidad de vida esta relacionada tanto con la protección de la naturaleza y de los hábitas, como con la mejor integración de los nuevos edificios y de las infraestructuras urbanas en el medio natural que le rodea, donde las zonas verdes y los árboles en las ciudades, accesibles a la población, potencian las relaciones personales y el sentimiento de comunidad.

Por estas razones, los socios capitalistas pretenden crear la empresa de servicios de jardinería y paisajismo “L&W Mangement”, trabajando en estás líneas de negocio y siendo consecuentes de que no solo hay que crear proyectos que mejoren y protejan el medio natural, sino también, que el sistema de realización de sus productos sea lo más sostenible y respetuoso con el medio ambiente. Por este camino, a continuación, L&W Management presenta su carta de intencionalidad de seguir políticas medioambientales que aplicará una vez la empresa empiece a funcionar.

Declaración de Política Medioambiental

L&W Management S.L. de Valencia es consciente de la necesidad de incorporar una ética medioambiental a toda su actividad y ha decidido asumir esa responsabilidad. Se entiende que la empresa de servicios, que tienen como objetivo fundamental la realización de proyectos de jardinería y paisajismo, han de ser instrumentos, a través de los cuales, su actividad o actitud haga posible influir introduciendo mejoras en la actividad humana en su relación con la naturaleza y con la mejor gestión de los recursos que ésta nos proporciona.

La empresa asume los contenidos del documento de las Naciones Unidas en la llamada Agenda 21. Asume la responsabilidad de producir bajo principios de solidaridad con todos los pueblos del mundo y bajo criterios de sostenibilidad para extenderlo hacia las generaciones futuras.

Como empresa de diseño y gestión, pretende fomentar en todos sus socios, empleados y clientes, el sentido de la responsabilidad por la conservación y mejora del medioambiente. Siendo una política de la empresa el tratar solo con proveedores que desarrollen una política medioambiental homologada al reglamento Europeo 761/2001.

Como instrumento para alcanzar esos fines se compromete a implantar un sistema de gestión medioambiental homologable a la Norma ISO y de referente EMAS, que consecuentemente intente mantener la mejora continua de sus prácticas medioambientales:

- Analizando y evaluando las actuaciones desarrolladas en la empresa con impactos sobre el medioambiente.
- Proporcionando la información sobre la política medioambiental de la empresa a todos los empleados y clientes.
- Proporcionando una formación medioambiental adecuada a todos los empleados.
- Cumpliendo con todos los requisitos legales medioambientales aplicables, intentando ir más allá de los mínimos reglamentarios en las actividades que sea posible.
- Racionalizando el consumo de recursos naturales y energía.
- Reduciendo al máximo posible los residuos generados en el desarrollo de sus actividades.
- Reducir y prevenir la contaminación.

Mediante la implantación de un Plan de Acción, se realizarán memorias anuales que contendrán una revisión de las actuaciones medioambientales y serán públicas y difundidas junto a los objetivos para su conocimiento por toda la organización.

1.04.- Descripción general de oportunidades de negocio: líneas de negocio en L&W Management

Las líneas de negocio en las que está sumergida la actividad de L&W Management, son acciones de trabajo relacionadas tanto con la gestión y planificación de los suelos, así como el realizar impactos ambientales que protejan o restauren el medio ambiente; en ambas líneas, se apuesta por la sostenibilidad de una provincia que ha sucumbido a la especulación urbanística de sus costas y poblaciones cercanas.

Siendo el nombre de las líneas de negocio que va a desarrollar en su actividad empresarial L&W Management:

- Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes
- Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista

A continuación, se desarrolla la descripción general de la oportunidad de negocio para cada línea de acción, pero no obstante, para ambas líneas de negocio la motivación para abordar esta andadura empresarial es el siguiente:

Motivación para abordar este negocio

Descripción

L&W Management, además de ser una empresa, es un conjunto de profesionales altamente cualificados que se han unido con el objetivo común de sacar un sueño adelante. Además de nuestra formación contamos con una alta motivación y un mercado en expansión que pretendemos abordar con éxito.

Antecedentes/Experiencia

Aunque el equipo no esté formado principalmente por personas con experiencia empresarial, sí gozamos de experiencia en la utilización de programas informáticos y softwares necesarios para el diseño de jardines, así como de estudios universitarios necesarios para abarcar de forma competitiva los proyectos en temática ambiental y de jardinería.

Atributos

Las características especiales de nuestro producto han contribuido en buena medida a poner en marcha las ilusiones de los socios.

Diferenciación / Mejora

La introducción de un servicio que apuesta por el desarrollo sostenible y por el bienestar ciudadano, hace que creamos que será un modelo a seguir por el resto de empresas, siendo uno de los motivos que, además de hacernos sentir orgullosos, nos mantiene continuamente motivados para luchar por nuestro objetivo.

Innovación / Invención

En la actualidad existen empresas que ofrecen un producto similar. Por este motivo, L&W Management apuesta por modernos softwares e indaga en las nuevas tecnologías informáticas que supongan una innovación con respecto a la oferta existente en el mercado, lo cual se ha convertido en uno de los motivos para abordar el negocio.

Oportunidad / Necesidad

Como consecuencia de un mercado en expansión, nuestro equipo se encuentra altamente motivado para aprovechar esta oportunidad para llegar a ser los numero uno en el sector medio ambiental y paisajístico.

1.04.1. *Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes*

Qué se pretende hacer

Descripción

L&W Management pretende desarrollar proyectos de jardinería, tanto a nivel privado como público, con toda la infraestructura que conlleva el diseño, buscando su utilidad y la sostenibilidad del jardín o parque condicionada al medio que le rodea; creando proyectos que no busquen solamente la estética y no consideren el verdadero uso de la zona verde a proyectar.

Por eso, L&W Management realizará proyectos de zonas verdes donde se encuentren plasmadas sus verdaderas utilidades, buscando el bienestar de los ancianos, niños y padres, estructurando el diseño de forma razonada según el papel que ejerce cada uno de ellos, pretendiendo, a su vez, considerar la accesibilidad de los minusválidos a la zona verde.

Respecto a la sostenibilidad, L&W Management pretende diseñar zonas verdes donde el consumo de agua y los tratamientos de insecticidas no sean elevados, utilizando especies autóctonas, respetando la habitabilidad de las especies y emplazando el diseño con la estética del paisaje que le rodea.

Antecedentes / Experiencia

Muchas empresas que realizan proyectos de jardinería y paisajismo solo concretan sus diseños hacia la rentabilidad de sus ingresos buscando proyectos poco sostenibles para el medio donde se encuentran emplazados los jardines y espacios verdes. L&W Management surge con el objetivo de unir los campos del diseño ingenieril y el compromiso de sostenibilidad, ofreciendo un producto más eficiente y especializado en materia de medio ambiente. Esto puede llevarse a cabo porque los socios de la empresa han realizado estudios relacionados con la

ingeniería y el medio ambiente, pudiendo afrontar proyectos más comprometidos con la protección del medio y su entorno.

Atributos

Los proyectos de jardinería y paisajismo buscan las características del bienestar ciudadano; creando zonas verdes en los espacios públicos o privados, que sean accesibles a los diferentes colectivos (especialmente a los minusvalidos), potenciando las relaciones personales y el sentimiento de comunidad. Pudiendo crear áreas deportivas en jardines o espacios verdes de gran extensión.

La creación de estas zonas verdes también va a pretender crear una cultura botánica entre sus visitantes, de forma que todas las especies estén identificadas con su nombre científico, su nombre común y una breve historia de sus orígenes relacionados con sus necesidades para desarrollarse y crecer.

Diferenciación / Mejora

Los proyectos de las nuevas zonas verdes se realizan con diseños que se ajustan a su entorno para un mejor mantenimiento, utilizando nuevos y modernos programas de software para su diseño y su posterior vista o comprobación en 3D. Este sistema nos permite visualizar y comprobar si se alcanzan los objetivos de bienestar solicitados por el cliente.

Innovación / Invención

El proceso de diseño de las zonas verdes utilizando el nuevo software es hasta el momento el más innovador del mercado, garantizando un producto de alta calidad a buen precio y en un tiempo récord.

Oportunidad / Necesidad

Debido a la concienciación existente en mejorar la calidad de vida, y a su utilización como una mejor integración de los nuevos edificios e infraestructuras, L&W Management surge con el objetivo de unir ambos campos ofreciendo un producto especializado en el diseño de zonas verdes, donde se respete el fin del espacio y su sostenibilidad. Hay empresas que solo buscan el reconocimiento artístico y realizan proyectos de zonas verdes estéticamente insostenibles, como por ejemplo, introducir especies nuevas que no poseen competencias con otras o el incorporar especies no autóctonas que poseen unas necesidades hídricas elevadas que hacen que el consumo de agua sea impropio para la zona de la región de Valencia.

La mejora del bienestar, junto con las exigencias del ciudadano y la intencionalidad política de conseguir unas ciudades más saludables hacen que las ciudades aumenten su nivel de inversión en la creación de nuevos espacios verdes.

Unido a esto está la política de la empresa de preparar proyectos sostenibles respecto a la problemática ambiental de la región de la Comunidad Valenciana (desertificación, degradación de suelos, erosión,...) con un plan de diseño que encierre el proyecto dentro de un marco social y legal.

Tecnología necesaria

Descripción

Con la finalidad de poder ajustar el diseño con las necesidades específicas del cliente, se hace necesaria la utilización de programas de diseño. El software utilizado es AutoARQ Paisajismo 2, que es una solución compuesta por un conjunto de herramientas que ayudarán a facilitar el desarrollo del proyecto, trabajando siempre en el entorno AutoCAD y sin necesidad de recurrir a programas externos.

Para ello, AutoARQ Paisajismo 2 integra: una completa base de datos de plantas, un potente motor de renderizado y un importante listado de funciones para el diseño del área verde.

Antecedentes / Experiencia

El software utilizado por nuestra empresa se caracteriza por la especialización en el campo multimedia, que requiere una alta formación y preparación para su correcta utilización. Este programa supone una inversión tanto en su compra como en la formación de los profesionales que deberán utilizarlo. Gracias a esta inversión podremos ser capaces de ofrecer un servicio con mayor calidad, rapidez y personalizado.

Atributos

Para la correcta utilización del software nos vemos obligados a adquirir ordenadores con unas características mínimas, que son:

1. Procesador Pentium 3
2. 128Mb Memoria RAM
3. Monitor 19

Diferenciación / Mejora

Con la adquisición y la correcta utilización del software conseguiremos ventajas competitivas en calidad, rapidez y servicio al cliente.

L&W Management esta abierto a otros programas informáticos que mejoren y faciliten el diseño y el acondicionamiento de zonas verdes, respetando siempre las normativas vigentes referentes a la construcción de nuevas zonas verdes.

Innovación / Invención

Este software aporta una innovación entre los existentes en el mercado, dado que integra una completa base de datos de plantas, un potente motor de renderizado y un importante listado de funciones para el diseño del área verde.

Además, los socios de L&W Management están generando una base de datos sobre los proyectos que se están realizando en el campo de la jardinería y paisajismo tanto privado como público, desde el año 2003, con el fin de poseer una visión de los proyectos mas demandados.

Oportunidad / Necesidad

L&W Mangement SL, pretende ofrecer un servicio basado en su calidad, rapidez y el servicio personalizado al cliente, utilizando los más sofisticados programas informáticos existentes en el mercado, cubriendo así, la demanda existente en el mismo.

Mercados Sectores

Descripción

La línea de negocio de diseño y acondicionamiento de jardines tiene un mercado muy amplio, ya que da servicio tanto a administraciones públicas como a empresas del sector privado y particulares, siendo estos los clientes a los que van dirigidos nuestros servicios.

Estos servicios pueden definirse o clasificarse de la siguiente forma:

- Particulares: viviendas y comunidades
- Ayuntamientos: parques y jardines (por concurso público)
- Empresas: acondicionamiento de solares
- Empresas constructoras: jardines comunitarios

Antecedentes / Experiencia

Hasta el momento han sido pocas las empresas que han podido ofrecer un servicio similar al nuestro, dado que el mercado es cada vez más exigente y los servicios ofrecidos por la competencia son poco especializados y personalizados.

Atributos

L&W Management pretende dar sus servicios inicialmente a escala provincial, comenzando por la provincia de Valencia y extendiéndose progresivamente por el resto de la Comunidad Valenciana. Esta iniciativa surge como consecuencia del crecimiento continuo de la vivienda y el urbanismo, teniendo en cuenta que el mercado de la actividad de jardinería en España es un mercado joven dado que su práctica está poco extendida con respecto a la Unión Europea y por los sentimientos de sostenibilidad urbanística que cada vez se fortalecen.

Diferenciación / Mejora

L&W Management ha apostado por un servicio rápido, especializado y de calidad. Sabemos que no es tarea fácil y que supone una alta inversión tanto en personal cualificado como en tecnología; pero este servicio más profesional y especializado nos ayudará a diferenciarnos y a ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes.

Innovación/Invención

La mayor innovación que ofrece esta empresa al mercado es la integración de nuestro servicio de asesoramiento y diseño de proyectos, apto para administraciones, entidades, empresas y particulares.

Oportunidad / Necesidad

A pesar del auge de las nuevas empresas de jardinería, el mercado sigue siendo exigente y sus expectativas muy altas. Como consecuencia, se abren nuevas

puertas en el mercado para aquellas empresas que puedan mejorar u ofrecer un servicio más eficiente, profesional y especializado, empresas como L&W Management.

1.04.2. Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista

Qué se pretende hacer

Descripción

Esta línea de negocios esta orientada a la creación de planes de vigilancia ambiental, realizando Evaluaciones del Impactos Ambientales en los proyectos e Impactos Ambientales de planes y programas (atendiendo a la Ley 2/1989, de la G.V., d'Impacte Ambiental), que se elaboren con respecto a la agricultura, la silvicultura, el turismo, la ordenación del territorio urbano y rural y la utilización del suelo, y establecidos en el marco para la autorización en el futuro de proyectos enumerados en los anexos I y II de la Directiva 85/337/CEE y Directiva 97/43/CEE.

Antecedentes / Experiencia

Hasta finales de la década de los sesenta, las construcciones civiles que se realizaban apenas se involucraban en los asuntos relacionados con el medio ambiente. Estados Unidos, líder mundial en la materia, promulgó su Acta Nacional de Política del Medio Ambiente (NEPA) en 1969; estableciendo una política de protección al ambiente y requiriendo que los gobiernos federalistas:

- Consideraran los factores ambientales, técnicos y económicos al tomar decisiones. Los factores ambientales incluyen recursos naturales como pantanos, espacios abiertos, fauna y factores humanos de cultura, sociedad y calidad de vida.

- Involucren al público interesado y afectado tan pronto y con tanta frecuencia como sea posible en el proceso.
- Busquen la manera de cumplir con el propósito y las metas del proyecto con el menor daño posible.
- Documenten el proceso con un lenguaje claro tanto para quienes toman las decisiones como para el público.

Atributos

Esta línea de negocio nace con el objetivo de cumplimentar las necesidades de los clientes al tener que responder ante las normativas vigentes, que se han desarrollado a partir de las necesidades en protección al medio ambiente.

En esta línea de negocio L&W Management pretende realizar estudios/planes de sostenibilidad que corrijan todos esos errores que la influencia antropológica ha producido al medio, buscando la regeneración del medio ambiente de forma sostenible con el medio que le rodea y buscando la reintegración paisajística de estos medios degradados con el fin del encontrar el equilibrio ambiental.

L&W Management pretende realizar documentos de protección ambiental de forma rápida, económica, buscando la sostenibilidad del proyecto ante el medio que le rodea, basándose en la legislación vigente y que la vigilancia o restauración sea económicamente sostenibles a la hora de llevarlo a la realidad.

Diferenciación / Mejora

L&W Management posee unos socios que se han enfrentado, en sus anteriores experiencias laborales, a proyectos e investigaciones sobre conservación de suelos y sus especies, a procesos hidrológicos, regeneración de zonas erosionadas, etc. Dichas experiencias se incorporan a los proyectos o planes de impacto ambiental a desarrollar, que junto con las nuevas técnicas, facilitan y mejoran el desarrollo hacia la sostenibilidad de la zona afectada.

Así mismo, L&W Management pretende conseguir la mejora en el producto, en diferenciación con el resto de empresas, mediante la rapidez del servicio, buscando la economización del proyecto de vigilancia ambiental, haciendo que las soluciones que se desarrollen para el plan de vigilancia se adecuen a su entorno y los conocimientos respecto a las normativas legislativas vigentes. L&W Management también puede ofrecer al mismo tiempo estudios de impacto del ruido, edafológicos, entre otros; haciendo que las empresas que necesiten realizar también la evaluación de impacto ambiental, encuentren en nosotros un gabinete que desarrolle todas sus necesidades y no necesiten buscar diferentes empresas para sus diferentes estudios.

Oportunidad / Necesidad

La oportunidad de esta línea de negocio no solo la encontramos en las nuevas técnicas a aplicar hacia el desarrollo sostenible, procedente de las experiencias laborales de sus socios, sino de las continuas modificaciones legislativas al respecto, produciéndose cambios en el procedimiento jurídico-administrativo que tiene por objetivo la identificación, predicción e interpretación de los impactos ambientales que un proyecto o actividad produciría en caso de ser ejecutado, así como la prevención, corrección y valoración de los mismos, todo ello con el fin de ser aceptado, modificado o rechazado por parte de las distintas Administraciones Públicas competentes.

L&W Management también tiene que destacar la oportunidad que le ofrece la Directiva 2001/42/CE, que legisla los planes y programas, introduciendo el nuevo concepto de Evaluación Medio Ambiental a presentar por las empresas al realizar planes o programas y que a finales del 2006, España la ha adaptado a su legislación nacional mediante la Ley 9/2006, de 28 de abril, sobre evolución de los efectos de determinados planes y programas en el medio ambiente, ofreciendo un nuevo campo de trabajo a esta empresa.

Tecnología necesaria

Descripción

Para esta línea de negocio, L&W Management necesitará herramientas informáticas básicas del office.

Antecedentes / Experiencia

En esta línea se tendrá en cuenta las últimas investigaciones y técnicas de regeneración de los espacios naturales; contando con la participación de los socios en congresos de medio ambiente.

Atributos

La creación de los documentos nos obliga al uso de herramientas informáticas básicas del office, adquiriendo ordenadores con unas características mínimas, que son:

1. Procesador Pentium 3
2. 128Mb Memoria RAM
3. Monitor 19

Mercados Sectores

Descripción

Ésta línea de negocio tiene un mercado muy amplio, debido a que se basa en el cumplimiento de la legislación por los diferentes sectores (agricultura, pesca, urbanismo,...) que pretendan realizar proyectos, planes o programas; ofreciendo a nuestros clientes la misma legislación, que define los proyectos, planes y programas que deben ser expuestos a controles ambientales.

Atributos

L&W Management pretende dar sus servicios inicialmente a escala provincial, comenzando por la provincia de Valencia y extendiéndose progresivamente por el resto de la Comunidad Valenciana.

Diferenciación / Mejora

Con la realización de una base de datos sobre los proyectos que vayamos realizando adquiriremos una forma de consulta para los nuevos proyectos similares que se tengan que afrontar; pudiendo comprobar cuales fueron las soluciones propuestas para esos proyectos y ver si funcionaron correctas para conseguir una regeneración del medio antropizado. Esto unido a una correcta utilización del software conseguiremos ventajas competitivas en calidad, rapidez y servicio al cliente.

Oportunidad / Necesidad

A pesar del auge de la construcción y de los proyectos de obra civil para el desarrollo de la sociedad, el mercado sigue siendo exigente y sus expectativas muy altas. Como consecuencia, se abren nuevas puertas en el mercado para aquellas empresas que puedan mejorar u ofrecer un servicio más eficiente, profesional y especializado.

1.05.- Estudio de mercado de la actividad de Jardinería y Paisajismo

No existe ningún estudio serio de mercado referido a la actividad de Jardinería y Paisajismo, quizás porque el sector no está organizado, y siendo ésta una actividad tan amplia, donde se desarrollan diversos servicios especializados que hacen difícil definir con exactitud unas cifras de mercado más o menos exactas. Además, ocurre que la mayor parte de las obras de jardinería y paisajismo forman parte y son complementarias del sector de la construcción, por lo que es posible que una parte de las cifras de negocio se incluyan en el sector de construcción.

Como, L&W Management, mantiene su actividad económica relacionadas con líneas de acción ligadas a la empresa constructora, complace así sus necesidades, dándose el caso, de que sí alguna de las empresas constructoras omitiera, de forma interna o a través de una empresa, realizar alguna de las líneas de acción que aporta L&W Management, no podría alcanzar sus objetivos en base al rendimiento económico de la empresa e incluso el no poder llevar a cabo sus proyectos dentro del marco vigente de la legislación.

Consecuentemente, la fuerza de mercado a la que L&W Management está sometida, se encuentra directamente relacionada con la actividad de la construcción, y por este motivo, a continuación, se va a realizar el estudio de mercado con respecto a dicho sector, acabando con un análisis de la empresa y de sus competidores.

1.05.1.- Introducción. La economía Española y la construcción.

La economía española se ha caracterizado en la última mitad del Siglo XX por un cambio notable en su estructura básica, consecuencia del gran desarrollo económico, experimentado en las últimas décadas. A causa de este fenómeno, España pasó de ser un país tradicionalmente agrícola a basar su economía en la actividad industrial y sobre todo en el sector servicios.

Se podría decir que el cambio estructural ha sido el motor fundamental del crecimiento y de la tendencia a la productividad. Dicho cambio no ha sido en absoluto homogéneo y la estructura productiva de cada provincia ha condicionado el crecimiento de sus economías, la evolución del empleo y la productividad.

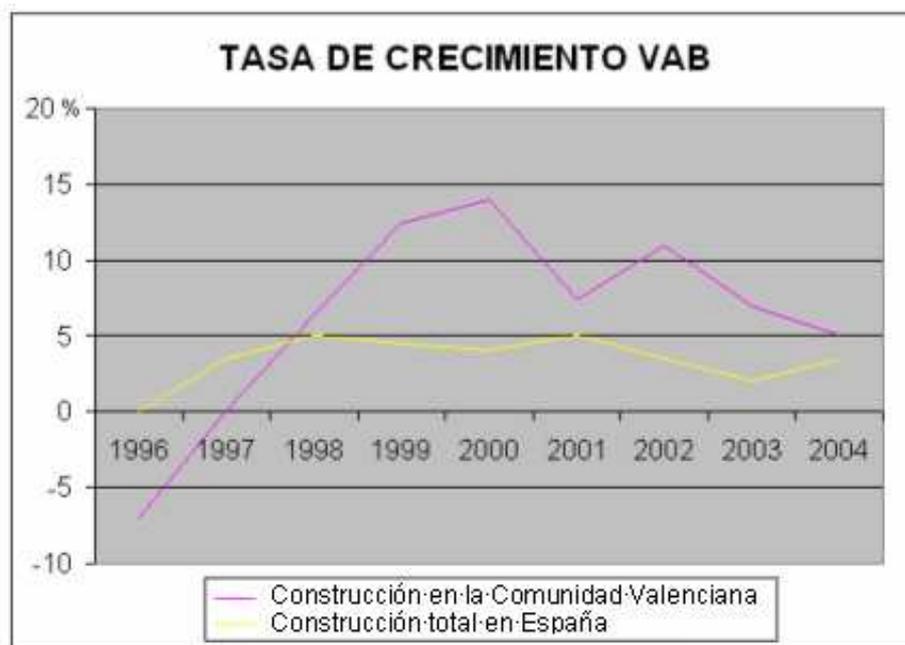
Como consecuencia, se ha producido una desigualdad del desarrollo económico español en sus diferentes provincias, acarreado una desigualdad en los procesos productivos, y por tanto, en el empleo. Las economías más diversificadas o con una presencia más importante de actividades terciarias han experimentado tasas de crecimiento más elevadas, configurándose, como las más dinámicas y concentrando gran parte de la población española. En definitiva, el cambio estructural de la economía española, desigual territorialmente, ha permitido un aumento de los niveles de productividad y renta, aunque también ha supuesto que se produzcan fenómenos de concentración de la actividad productiva, del empleo y de la población, relegando a determinadas provincias a una situación de atraso relativo que parece no tener indicios de cambiar en un futuro cercano.

Este proceso de transformación estructural, ha proporcionado que en los últimos años, el sector de la construcción haya adquirido un gran protagonismo, en la generación de riqueza en nuestro país, situándose como uno de los motores del desarrollo económico por detrás de la actividad industrial y ejerciendo una gran influencia en el sector servicios.

1.05.2.- Evaluación del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana.

La importancia de la actividad de la construcción, dentro del contexto social, viene determinada a través de las subactividades que se desarrollan en su seno: la edificación residencial y la obra civil. Ambas actividades son motivo, y al mismo tiempo representan, algunas de las principales preocupaciones de los valencianos, como las dificultades económicas que conlleva a la adquisición de una vivienda, sobretudo en la población joven, junto con la creciente demanda de más y mejores servicios públicos que se refleja en un mayor número de infraestructuras.

Como se puede observar en la Gráfica 1, la tendencia de la construcción en la Comunidad Valenciana es más acentuada respecto a la de España, debido a que las tasas de crecimiento del valor añadido bruto (VAB), nos muestra una mayor rentabilidad de inversión en la construcción valenciana, acentuándose sobre todo desde principios del 2000. En los tres últimos años el VAB se ha estancado en un porcentaje próximo al 5%, que a pesar de ello sigue siendo superior al total de la construcción española.



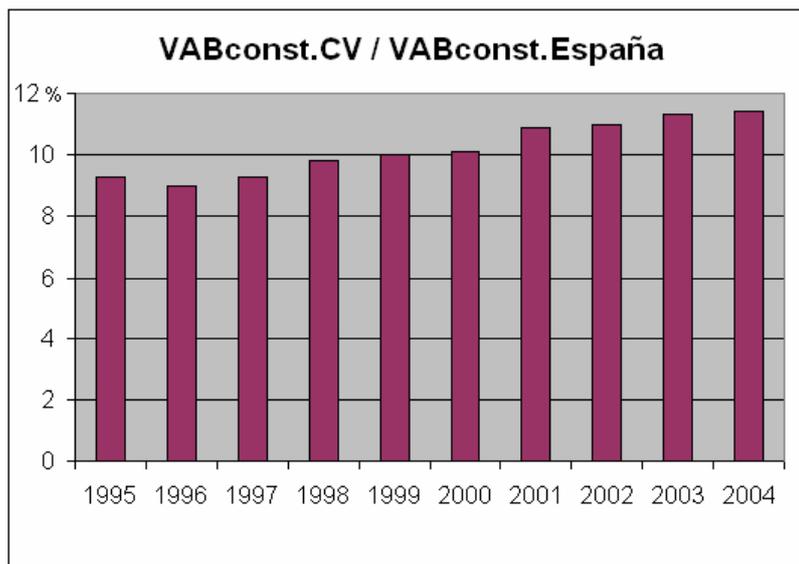
Gráfica 1.1.- Tasa de crecimiento VAB de la Comunidad Valenciana.
Fuente: Datos del IVE (2004), precios constantes.

De lo dicho anteriormente, se desprende la fuerte influencia del sector de la construcción, en el global de la economía valenciana. El hecho de que presente tasas de crecimiento, por encima de la media española (sobre un 5%), significa que este sector es uno de los puntos fuertes de dicha economía, que arrastra al conjunto de sectores hacia cifras mayores, sobretodo desde el año 1998, en el que la tasa de crecimiento, fue notablemente superior a la del resto de la economía.



Gráfica 1.2.- Porcentaje de ocupación en el sector de la construcción de la Comunidad Valenciana. Fuente: Datos del IVE (2004), Comunidad Valenciana en cifras, 2004.

Por lo que se refiere al potencial que este sector representa sobre el total, se observa en el gráfico 2 como año tras año, ha ido incrementando su crecimiento año tras año a un ritmo que ha superado el 10% de la ocupación, confirmado lo apuntando en el gráfico 1. El sector de la construcción es uno de los más importantes en la Comunidad Valenciana y de los que más dinamismo ha mostrado en los últimos años.



Gráfica 1.3.- Relación porcentual del VAB en el sector de la construcción en la Comunidad Valenciana y el VAB en el sector de la construcción española. Fuente: Datos del IVE (2004), precios constantes.

En el gráfico 3 se aprecia que el sector de la construcción valenciano aglutina más del 11% del valor añadido bruto de la construcción española, por lo que se podría decir que la Comunidad Valenciana es una de las más dinámicas en lo que a construcción se refiere y siendo uno de los puntales del sector de la construcción española.

En términos de ocupación poblacional, este sector también es una de las bazas de la comunidad, ya que proporciona trabajo a más del 12% del total de la población activa valencianos, según el gráfico 2, situándose en el tercer sector en porcentaje de ocupados, tan solo superado por los sectores industrial (al que ha recortado distancias en los últimos años) y por el sector servicios. La tendencia en el periodo analizado ha sido creciente, lo que hace pensar que en los próximos años el nivel de ocupados en este sector permanecerá constante o se incrementará, a pesar de que en realidad es un sector muy cíclico.

**OCUPACIÓN TOTAL EN LA CONSTRUCCIÓN
DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

1995	132.800
1996	125.500
1997	130.800
1998	140.200
1999	160.200
2000	177.100
2001	202.600
2002	270.700
2003	220.800

Tabla 1.2.- Datos de ocupación total en el sector de la construcción de la Comunidad Valenciana. Fuente: Ministerio de Economía y Hacienda.

Todos los datos anteriores hacen pensar que el sector de la construcción, es uno de los motores de la economía valenciana. La tabla anterior, no hace más que confirmar el notable aumento en su peso en la economía, que este sector ha experimentado, ya que en un periodo inferior a 10 años, casi se ha incrementado en 100.000 personas el número de ocupados, por lo que podría decirse que ha habido una transferencia de mano de obra de otros sectores como el sector agrario o el sector industrial hacia este sector, pero también cabe destacar la presencia de inmigrantes.

1.05.3- L&W Management. Posicionamiento en el mercado de la construcción

Dentro del sector de la construcción se encuentran empresas que aportan servicios a la actividad constructora, como materiales de construcción, de pintura, prevención de riesgos, etc., por lo que, L&W Management S.L., se clasifica dentro de las empresas que aportan servicios a la actividad constructora y va a estar influenciada respecto a éste mercado económico. Dentro de éste grupo de empresas, pueden hacerse muchas clasificaciones: por actividad, por obras, de mantenimiento y conservación, etc. Debido a que cuando se planificó el crear L&W Management, se condicionó su actividad a factores de tamaño y líneas de negocio, por consiguiente, se clasificará dependiendo de estos dos factores y esto le va a suponer, el que la competencia sea más o menos fuerte, para su actividad de rendimiento económico; quedando la empresa clasificada por su tamaño y su actividad.

Por lo que, L&W Management SL, se clasifica como una empresa de pequeñas dimensiones, donde la facturación global anual del conjunto de empresas españolas dedicadas a la jardinería y paisajismo está en torno a los 451 millón de Euros, desglosándose en:

- Mantenimiento y conservación de zonas verdes: 150 – 180 M / Euros / año.
- Obras de jardinería: 108 – 120 M / Euros / año.
- Obras de forestales: 150 – 180 M / Euros / año.

La presencia de estas empresas, en las zonas donde establecen su negocio, les confiere un crecimiento local sostenido e incluso, en algunas ocasiones, una especialización sectorial considerable, que es lo que pretenden conseguir los socios capitalistas de esta empresa. Sin embargo, el problema con el que se encuentran estas empresas procede de limitación para la obtención de recursos financieros, junto a la falta de cualificación del personal administrativo, lo que supone en ocasiones aparezcan problemas financieros.

A parte de la pequeña empresa, también encontramos la mediana y gran empresa en cualquier actividad de servicios hacia la construcción, y que son los grandes competidores de la pequeña empresa, a nivel de realización de proyectos privados como públicos. Las principales empresas de este grupo de servicios, que van a competir con L&W Management, se exponen en la siguiente tabla:

Empresa	Dirección	Ciudad	Página Web
Ingeniería Diez Cisneros	c/ Caballeros,28. 46001	Valencia	www.diezcisneros.com
Inicias, Dirección y Gestión de Iniciativas S.A.	c/ Avellanas, 14-1º. 46003	Valencia	www.inicias.com
Intensa-Inarsa, S.A.	c/ Felip María Garin 4-1ºB 46021	Valencia	www.intecsa-inarsa.es
Inteinco	c/ San Vicente Mártir 16-1º. 46002	Valencia	www.inteinco.es
Inypsa, Informes y Proyectos, S.A.	Avda. de Aragón. 46021	Valencia	www.inypsa.es
Irco Iranzo Consultores	Pº de Facultades 8-1º. 46021	Valencia	www.grupojg.com
Iva-leying, Consultoria	c/ Convento Carmelitas 2. 46010	Valencia	www.iva-leying.es
Ofilico consultores, S.L.	Plaza Horticultor. 46008	Valencia	www.ofilico.es
Oms-Saccede, S.A.	c/ Barón de Carcer, 48. 46001	Valencia	www.oms-saccede.es
Pérez Guerras, Arquitectos e Ingenieros Asociados	c/ Colón, 72, 2º-4. 46004	Valencia	www.perezguerras.com
Pgigrup, consultoria	c/ San Vicente Mártir. 46007	Valencia	www.pgipgrup.com
R.B.C. Ingenieros	c/ País Valenciano 15. 46460	Valencia	www.rbc.es
Sener	Avda. Blasco.46010	Valencia	www.sener.es
Soluzciona Ingeniería	c/ Poeta Mas y Ros.46021	Valencia	www.soluzciona.es
Tignus, S.A.	c/ Álvaro de Bazán.46024	Valencia	www.tignus.es
Typsa, Técnica y Proyectos, S.A.	Antigua Senda de Senent 11-3ª. 46023	Valencia	www.typsa.es
Vuelca Ingenieros, S.A.	Avda. Aragón 17. 46010	Valencia	www.vielca.com
Centre Verd, S.A.	Paseo Alameda, 35. 46023	Valencia	www.centreverd.com
Adasa Sistemas	c/ Gual Villalbi 10. 46009	Valencia	www.agbaring.com
Aminsa agrupación	c/ Guardia Civil 23.46020	Valencia	www.aminsa.com
Medio Ambiente Dalmau	Camino Convento,S/N. 46200	Paiporta	www.madalmau.com
Ardanuy Ingeniería S.A.	Pº de la Alameda. 46023	Valencia	www.ardamuy.com
Arin, Consultores	c/ Zamora, 12. 46100	Valencia	www.arinconsultores.com
Asurinsa Oficina Técnica	c/ Guardia Civil, 20. 46020	Valencia	www.asurinsa.com
Cygsa, Consulting	c/ Artes Gráficas, 18. 46010	Valencia	www.cygsa.com
Enmacosa, consultoría	c/ Espinosa, 8. 46008	Valencia	www.enmacosa.com

Epysa	Avda.Catalunya, 6. 46021	Valencia	www.epypsa.com
E.T.T., S.A.	c/ Artes Gráficas, 18. 46010	Valencia	www.ett.es
Grupo IDOM	c/ Barcas 2-5°. 46002	Valencia	www.idom.es
Ineco-Tifsa	Instituto Obrero	Valencia	www.ineco.es
Paisajistas Asociados S.L.	Plaza Xuquer 4-8°. 46021	Valencia	www.paisajistasociados.es
EVREN	c/ Conde de Altea, 1	Valencia	www.evren.es
IMEDES	c/ Espinosa 8	Valencia	www.grupoimedes.com

Todas las empresas que se muestran en la tabla, poseen líneas de negocio relacionadas con la actividad de L&W Management, y por tanto, van a presentar un grado de competitividad diferente; en base a la observación de la base de datos SABI de las cifras netas de venta y sus resultados en su ejercicio, se han considerado las empresas *“Inicias, Dirección y Gestión de Iniciativas S.A.”*, *“Informes y Proyectos, S.A.”*, *“Tyspa, Técnica y Proyectos, S.A.”*, *“Centre Verd, S.A.”*, *“Medio Ambiente Dalmau”* y *“Paisajistas Asociados S.L.”* como las empresas más fuertes en el mercado y de las que se han realizado, para cada una, fichas de empresa – estudio de mercado (Anexo 1), exponiendo sus líneas de negocio en relación a las que aporta L&W Management, un análisis económico de la empresa y sus consideraciones en la actividad; y que dichos resultados quedan plasmados a lo largo de este plan de empresa.

1.05.4.- Evaluación comparativa del producto / servicio

En este apartado, se van a comparar los factores de éxito y fracaso de las empresas, clasificadas anteriormente como las más fuertes en el mercado, competentes respecto a las líneas de negocio de L&W Management.

Evaluación comparativa del producto / servicio para ambas líneas de negocio con respecto a sus competidores considerados como los más fuertes, es la siguiente:

EMPRESA	FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE FRACASO
<p>L&W MANAGEMENT SL.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal con buena formación con experiencia en el campo de la consevación de suelos - Alto nivel tecnológico (software) - Incremento del mercado - Servicio especializado y personalizado - Rapidez y calidad en el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa nueva en el mercado - Poca experiencia en la dirección de empresas - Mercado con una alta competencia - Dificultades para comunicar al cliente las ventajas del servicio
<p>MEDIO AMBIENTE DALMAU</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación medioambiental - Modelizaciones virtuales en 3D - Experiencia en los proyectos - Alta diversidad en la temática de proyectos que pueden realizar 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de las ventas en los últimos años con un elevado endeudamiento, que si la empresa no mantiene buen nivel de venta y marketing puede encauzar graves problemas financieros - Servicios poco personalizado
<p>TÉCNICA Y PROYECTOS SA. (TYP SA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Progresión ascendente de las ventas por año - Empresa internacional, gran grupo de consultoría técnica. - Realizan un alto número de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> - Endeudamiento, la empresa deberá de mantener un buen nivel de ventas y marketing para no estar sometido a graves problemas financieros

<p>TÉCNICA Y PROYECTOS SA. (TYP SA)</p> <p></p>	<ul style="list-style-type: none">- Competitividad en sus precios- Experiencia en proyectos- Alta diversidad en la temática de proyectos que pueden realizar- Apuestan por la investigación (un 4,5% de su facturación)- No tiene vinculación alguna con grupos financieros, constructores o industriales siendo todos sus accionistas profesionales de las empresas que lo constituyen, lo que garantiza la total independencia de criterio en el desarrollo de las actividades	<ul style="list-style-type: none">- Despersonalización con el cliente- Desinteresados por proyectos particulares de bajo nivel económico
---	--	---

Evaluación comparativa del producto / servicio para la línea de negocio “Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes” con respecto a sus competidores considerados como los más fuertes, es la siguiente:

EMPRESA	FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE FRACASO
<p>PAISAJISTAS ASOCIADOS SL.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el mercado, realizando solo proyectos de jardinería y paisajismo - Personal con buena formación - Servicio especializado y personalizado 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel tecnológico bajo (software) - Baja accesibilidad de contacto con la empresa
<p>VIVERS CENTRE VERD SA.</p> <p>Vivers Centre Verd S.A.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Posee sus propios viveros - Posee la actividad de mantenimiento de jardines, parques y paisajes - Notable incremento de todas sus actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Endeudamiento producido por la actividad viverista - No especializados en todos los sectores de la jardinería y paisajismo - Posibilidad de abandono de la actividad en proyectista debido a que los ingresos de la actividad viverista sea más productiva - Marketing. A fechas de hoy la página Web de la empresa está bajo construcción, dificultando a los usuarios la consulta de sus servicios

Evaluación comparativa del producto / servicio para la línea de negocio “Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista” con respecto a sus competidores considerados como los más fuertes, es la siguiente:

EMPRESA	FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE FRACASO
<p>DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INICIATIVAS SA. (INICIAS)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de las ventas en los últimos años - Presentación de sus proyectos de innovación a convocatorias de premios - Participación en congresos - Utilización de programas competentes basados en análisis y procesamiento de imágenes de satélite, implementación de sistemas de información geográfica y vuelos interactivos en 3D - Experiencia en proyectos del área de construcción 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevado endeudamiento, la empresa deberá de mantener un buen nivel de ventas y marketing para no estar sometido a graves problemas financieros - Despersonalización con el cliente - Desinteresados por proyectos de bajo nivel económico
<p>INFORMES Y PROYECTOS SA. (INYPASA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tendencia de incremento de su actividad - Experiencia en proyectos - Competencia técnica y en gestión territorial - Estrategia internacional en marketing, vocación 	<ul style="list-style-type: none"> - Despersonalización con el cliente - Desinteresados por proyectos de bajo nivel económico



<p>INFORMES Y PROYECTOS SA. (INYPSA)</p> 	<p>exportadora de la compañía</p> <ul style="list-style-type: none">- Formación de equipos multidisciplinares con consultoras externas para la realización de proyectos- Bajo endeudamiento	
---	--	--

1.06.- Planificación general del proyecto

En el caso del producto personalizado la cifra de ventas vendrá dada por clientes que adquirirán un producto a un coste asequible y necesario según sus necesidades.

En la línea de negocio del servicio personalizado los ingresos significarán la adquisición de un producto que ha supuesto la prestación de un servicio de asesoramiento, cuyo precio es considerablemente más elevado que el estandarizado que puede ofrecer cualquier empresa competidora. Dicho precio variará según el tiempo empleado en su elaboración, el grado de dificultad y el producto final. Este servicio será requerido por un número de clientes menor que el producto estandarizado.

Debido a la creciente demanda de este tipo de productos y servicios se esperan obtener unos beneficios considerables para el primer año de vida de la empresa. Estos beneficios se verán incrementados en los próximos años conforme la empresa vaya aumentando su cuota de mercado y aumente la demanda de este tipo de productos.

1.06.1.- Estimación de ingresos y gastos a un año

Una vez analizado el mercado / sector de la jardinería y paisajismo fundamentado por las empresas competidoras, una primera estimación de ingresos y gastos a un año para la empresa L&W Management es:

Ingresos

CONCEPTO	IMPORTE
Nº Clientes	19
Compra media por cliente	6000
Ventas	114.000
TOTAL INGRESOS	114.000

Gastos

CONCEPTO		IMPORTE
Gastos Personal	Numero Empleados	4
	Salarios Netos	46.460
	Seguridad Social	10.740
	Salarios Brutos	57.200
Suministros		6.500
Alquileres		10.800
Gastos diversos		10.000
TOTAL GASTOS		84.500

Beneficios

CONCEPTO	IMPORTE
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	29.500
% Tributación en Impuestos sobre Beneficios	30
Impuestos Sobre Beneficios	8.850
BENEFICIOS DESPUES DE IMPUESTOS	20.650

1.06.2.- Proyección a tres años

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
Ventas	114.000		156000,00		224.000	
Gastos	84.500		74000,00		110.000	
Beneficios	29.500		82000,00		114.000	
Salarios netos	46.460		46460,00		68.300	
Políticas de reparto	0,00		0,20		0,20	
Reinversiones	1,00		0,80		0,80	
Clientes	N	Compra Media	N	Compra Media	N	Compra Media
	19	6.000	24	6.500	32	7.000
Numero Empleados	4		4		7	

1.06.3.- Planes de Acción

El plan de acción que se describe a continuación supone la puesta en marcha y el funcionamiento durante el primer año de vida de la empresa.

Las distintas acciones que se van a llevar a cabo permitirán planificarnos y marcar unas pautas para conseguir el objetivo propuesto.

Las acciones se llevarán a cabo durante el primer año de vida de la empresa, sin embargo, algunas de estas acciones serán previas al período considerado y otras continuarán después de dicho período.

1.06.3.1.- Puesta en marcha de la empresa

Título del plan de acción	Puesta en marcha de la empresa
Unidades	horas
Fecha de inicio	11/09/2005
Escala temporal en ...	Meses

Acciones	Prev.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Post	TOTAL
Desarrollo del Plan de Empresa	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300
Búsqueda de Información	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60
Creación del Equipo	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
Acondicionamiento del local	120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120
Constitución de la empresa	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
Aprovisionamiento de material y softwares	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30
Ejecución del plan de marketing	0	120	120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240
Despliegue comercial	0	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	0	1500
Atención al cliente	0	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2600
TOTAL	520	495	445	325	200										

1.07.- Datos de constitución de la empresa

Subcategorías	PERSONAS JURÍDICAS\Sociedades Mercantiles
Nombre	Sociedad Limitada
Descripción	Es una sociedad de carácter mercantil cuyo capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables, ni denominarse acciones. Legislación: Ley 2/1995, de 23 de marzo de Sociedades de Responsabilidad Limitada.
Número de socios	El número mínimo de socios es 1 (Sociedad de Responsabilidad Limitada unipersonal).
Aportaciones sociales	El capital social estará constituido por las aportaciones de los socios y no puede ser inferior a las 3.000,00 €
Desembolso fundacional	Total del capital aportado desde el momento de su constitución.
Responsabilidad frente a terceros	Se limita al capital aportado. Cada socio responderá hasta el límite de su aportación, es decir, arriesga el capital aportado, y no su patrimonio personal.
Régimen afiliación a la Seguridad Social	Régimen General.
Régimen fiscal	Se tributa sobre el Impuesto de Sociedades, cuyo tipo general es del 30% sobre beneficios. En dicho impuesto, siempre se debe determinar la base imponible en estimación directa y en IVA se aplicará el régimen general.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> -Junta General: representa la voluntad mayoritaria, órgano en que se adoptan los acuerdos sociales. -Administradores: no suele existir órgano colegiado de administración y no se requiere condición de socio para ser administrador.
Derechos de los socios	<ul style="list-style-type: none"> -Participar en el reparto de beneficios y el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad. -Participar en las decisiones sociales y ser elegidos como administradores. -Participan en proporción a su aportación, en la gestión de la sociedad y en las pérdidas y ganancias.
Toma de acuerdos	Por mayoría.
Requisitos formales de constitución	<ul style="list-style-type: none"> -Escritura pública. -Inscripción en el registro mercantil.

1.08.- Información sobre los socios

Fichas de los socios:

Nombre	J.Martín Montoya Durà
DNI	44.862.556-K
Situación Laboral	Estudiante de la Licenciatura de Ciencia Ambientales, especialidad en Tecnología Civil
Formación	Ingeniero técnico Agrícola
Experiencia laboral	Desarrollo y planificación de proyectos de investigación en materia medioambiental.
Especialidad profesional	Conservación de suelos y lucha contra la desertificación.
Motivaciones para afrontar el proyecto	Los principales motivos para afrontar el proyecto son los siguientes: Ilusión, Personales, Laborales y Aprendizaje.
Capital desembolsado	10.000
Capital suscrito	10.000

Nombre	Juan Carlos Cañiz López
DNI	75.983.751-L
Situación Laboral	Comerciante en empresa privada
Formación	Ingeniero Técnico Agrícola
Experiencia laboral	Diseño de redes de riego para jardines, comercialización y desarrollo de proyectos de ingeniería agrícola.
Especialidad profesional	Comercial y proyectista
Motivaciones para afrontar el proyecto	Los principales motivos para afrontar el proyecto son los siguientes: Ilusión, Económicas, Adquirir experiencia y Aprendizaje.
Capital desembolsado	10.000
Capital suscrito	10.000

1.09.- Anexos

Al final del plan de empresa se encuentran los anexos:

- Fichas de Empresas – Estudio de Mercado.
- Ayudas a la creación de empresas.
- Representación de la distribución de la empresa L&W Management, SL.
- Mobiliario necesario y buenas prácticas ambientales en la empresa.

1.10.- Trámites requeridos para la constitución de la empresa

SOCIEDAD LIMITADA

TRÁMITES MERCANTILES DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

1. Certificación negativa de denominación social.

OBJETO: Con esta certificación se acredita públicamente que el nombre o denominación social que se ha elegido para nuestra empresa a efectos del Registro Mercantil no lo posee ya otra sociedad o que no es ilegal.

LUGAR: Registro Mercantil Central

PROCEDIMIENTO: Puede realizarse directamente ante el Registro o bien a través de gestoría, asesoría, o del propio notario que autorice la escritura de constitución de la sociedad.

La solicitud se formalizará mediante carta a nombre de uno de los futuros socios, dónde se especificarán hasta tres nombres por orden de preferencia. Junto a los nombres debe figurar la indicación de la naturaleza jurídica de la sociedad: S.A., S.L., S.Col., S.Com., S.A.L. o S.L.L. Pueden enviarse tantas solicitudes como se desee.

En un plazo aproximado de 15 días el Registro concederá la certificación negativa de la primera que no figure registrada ni atente contra la Ley.

PLAZOS: Si en el plazo de dos meses no se ha otorgado escritura ante notario, la certificación se extingue y habría que solicitarla de nuevo.

COSTE: De 18,00 € a 60,00 €

2. Escritura pública de constitución de la sociedad.

OBJETO: Con su otorgamiento la sociedad queda constituida y, en su caso, quedan protocolizados los Estatutos y aprobados por los socios, lo cual consiste en unirlos a la escritura y ser firmados por el notario.

LUGAR: Cualquier Notaría

PROCEDIMIENTO: La escritura la elabora el propio notario, siendo suficiente que los socios le faciliten los siguientes datos:

- Circunstancias personales de los socios otorgantes de la escritura.

- Se acreditará con el D.N.I., pasaporte u otro documento personal igualmente válido. Se aportará igualmente los documentos que acrediten la separación, divorcio o nulidad matrimonial, escritura de capitulaciones, emancipación o cualquier otra situación análoga.

- Certificación negativa de denominación social.- Que quedará unida a la escritura para su inscripción en el Registro Mercantil.
- Indicación del domicilio social.
- Capital social: la aportación de cada socio en cantidad y cualidad (bienes, metálico o derechos) y la proporción o parte desembolsada en el momento de la constitución de la sociedad, así como los informes o documentos que se soliciten para la justificación de la titularidad y valor de los bienes y derechos aportados.
- Designación de los socios que hayan de ostentar cargos en los órganos de administración y representación de la sociedad.
- Fecha de inicio de la actividad o, en su defecto, hecho determinante de su inicio (por ejemplo, en el momento de su inscripción en el Registro Mercantil).
- Cuantía real o aproximada de los gastos de constitución, mencionando los ya producidos y los previstos hasta la efectiva constitución de la sociedad.
- Estatutos Sociales aprobados por los socios. No obstante, los Estatutos pueden ser redactados por el Notario a petición de los socios.
- En caso de que algún socio sea representado por tercera persona, éste deberá presentar el documento de apoderamiento.

Una vez firmada la escritura, el notario facilitará una primera copia autorizada a los socios para que puedan continuar con los trámites siguientes.

COSTE: Se aplican una serie de tasas en función del capital social escriturado.

Mínimo 300,00 €

3. Autoliquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

OBJETO: El Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD) es un impuesto indirecto que grava las transmisiones patrimoniales onerosas “inter vivos”, determinadas operaciones Societarias y los actos jurídicos documentados. Por ejemplo, está sujeto a este impuesto la venta de

una casa entre dos particulares por ser una transmisión patrimonial, los documentos notariales de escrituras, actas, etc. por ser actos jurídicos documentados y la constitución o aportación de capital a una sociedad por ser operación societaria sujeta.

LUGAR: Servicios Territoriales Consellería de Economía y Hacienda

PROCEDIMIENTO: Pueden realizarlo directamente los socios o encomendarlo a una gestoría, asesoría o a la propia notaría. Se debe presentar el impreso oficial modelo 600 del ITP/AJD junto con la escritura de constitución y una copia de la misma. Una vez liquidado el impuesto, se devolverá la escritura a los socios, con el sello de la Consellería y la carta de pago del impuesto, con lo que se podrá proceder a la inscripción de la empresa en el Registro Mercantil.

A este trámite se le denomina “autoliquidación” porque son los propios interesados los que determinan la cuota tributaria y la ingresan en la Caja de la Consellería de Hacienda. No obstante, posteriormente la Administración comprueba la liquidación y, en caso de ser incorrecta, solicitará a los interesados las cantidades no satisfechas y los recargos correspondientes.

PLAZOS: Debe realizarse antes de 30 días hábiles desde el otorgamiento de escritura pública.

COSTE: 1% del capital social. Las sociedades laborales tienen una bonificación del 99%.

4. Calificación previa de Sociedad Laboral.

OBJETO: Obtener la calificación de Sociedad Laboral y registrarse en el Registro de Sociedades Laborales.

LUGAR: Consellería de Empleo.

PROCEDIMIENTO: Este trámite se realiza previamente a la inscripción en el Registro Mercantil, y se solicita mediante instancia acompañada de copia autorizada y dos copias simples de la escritura de constitución y del modelo 600 del ITP y AJD. Una vez aceptada, el Registro de Sociedades Laborales expide certificación, la cual se adjuntará al resto de documentación cuando se presente en el Registro Mercantil para la inscripción definitiva.

COSTE: Sin coste.

5. Inscripción en el Registro Mercantil.

OBJETO: El Registro es un instrumento de información a terceros, y con su existencia se pretende proteger a la empresa, a los terceros que negocian con ella y al orden económico en general.

Con la inscripción la sociedad adquiere personalidad jurídica, y desde este momento puede decirse que la empresa empieza a existir legalmente.

LUGAR: Registro Mercantil de la Provincia

PROCEDIMIENTO: Este trámite se puede realizar personalmente o bien encargarlo a una asesoría, gestoría o al propio notario. Debe acudir al Registro Mercantil de la Provincia donde radique el domicilio social de la empresa aportando la primera copia de la escritura de constitución de la sociedad, el certificado negativo de denominación social y la carta de pago del ITP/AJD. En algunos casos, también se solicitarán otros documentos que acrediten algunas circunstancias de la escritura, tales como informes de la valoración de bienes aportados, certificación de divorcio o separación, etc.

Si el registrador observa alguna anomalía o defecto en la escritura o en los estatutos, o la ausencia de algún documento, requerirá al interesado para que subsane el problema, momento hasta el cual no se procederá a registrar la

sociedad. No obstante, a petición del interesado se puede realizar una anotación preventiva con un plazo de caducidad de dos meses.

En la última hoja de la escritura el Registro extenderá diligencia haciendo constar la fecha de inscripción y los demás datos registrales de la sociedad.

Una vez efectuada la inscripción, el Registro Mercantil Provincial remitirá nota al Registro Mercantil Central, el cual publicará tal circunstancia en el B.O.E.

PLAZOS: La inscripción de la sociedad en el Registro debe realizarse en el plazo de dos meses desde el otorgamiento de escritura de constitución. En caso contrario, los administradores de la sociedad serán los responsables de las sanciones administrativas que se deriven.

COSTE: El coste de la inscripción está en función del capital social. Por ejemplo, una sociedad con capital hasta 6.000,00 €. pagaría 120,00 €, entre 6.000,00 € y 30.000,00 € pagaría 150,00 € ptas. y así sucesivamente.

6. Legalización de los Libros Oficiales de Comercio

OBJETO: Con este trámite se legalizan los libros que obligatoriamente debe llevar toda sociedad. Con carácter general, los libros obligatorios son:

- Libro de Inventarios y Cuentas Anuales
- Libro Diario
- Libro de Actas
- Libro Registro de Acciones nominativas (en S.A.) o Libro Registro de Socios (en S.L.)

Los libros y demás documentación deben guardarse en la empresa durante 6 años aunque desaparezca la sociedad.

LUGAR: Registro Mercantil de la Provincia

PROCEDIMIENTO: Los Libros Oficiales de Comercio pueden adquirirse en papelerías especializadas, y deben legalizarse en el Registro Mercantil, donde los darán de alta y, en su caso, procederán a sellar cada una de las hojas del libro.

Para solicitar la legalización hay que cumplimentar el impreso oficial que facilitan en el propio Registro.

PLAZO: Anterior al inicio de la actividad.

COSTE: El coste de legalización y sellado de los libros está en torno a las asciende a 18,00 €

TRÁMITES FISCALES DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

1. Declaración Censal.

OBJETO: La declaración censal debe presentarla la empresa con el objetivo de dar a conocer alguno de los siguientes hechos:

- Declaración de inicio de la actividad.
- Declaración previa al inicio de operaciones: El art. 111 de la Ley del I.V.A. señala que las empresas podrán deducirse las cuotas en que incurran antes de iniciar la actividad siempre que hagan esta declaración censal y que no transcurra más de un año hasta el inicio efectivo de la misma.
- Solicitud de Código de Identificación Fiscal (C.I.F.), o Número de Identificación Fiscal (N.I.F.) si es empresario individual.
- Modificación de datos u obligaciones: deberán presentarla las empresas en las que se produzca alguna modificación de sus datos identificativos, en la actividad desarrollada o en la situación tributaria.

Con la declaración censal la empresa causa alta en el censo del Impuesto sobre el Valor Añadido (I.V.A.), y queda registrada en Hacienda para las declaraciones del

Impuesto de Sociedades (I.S.) y de las retenciones que debe realizar a los trabajadores a cargo del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (I.R.P.F.).

LUGAR: Agencia Estatal de Administración Tributaria (Hacienda)

PROCEDIMIENTO: Se formaliza rellenando el impreso modelo 036 o el modelo 037 (simplificado) que se puede obtener en la propia Delegación de Hacienda. Además se aportará la copia de la escritura de constitución.

PLAZO: La declaración de inicio de actividad se ha de realizar antes de dicho inicio.

La solicitud del NIF ha de realizarse en los 30 días siguientes a la constitución o al inicio de actividades.

COSTE: Sin coste.

2. Alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

OBJETO: El I.A.E. es un impuesto directo (no es posible repercutir la cuota a un tercero), municipal, que grava el mero hecho de ejercer actividades empresariales, profesionales o artísticas en territorio español. El pago de la cuota por una actividad faculta a la empresa para ejercer esa actividad concreta, por lo que, si la empresa va a ejercer varias actividades empresariales, profesionales o artísticas deberá pagar una cuota por cada una de ellas. Igualmente, deberá pagar la cuota municipal, provincial o nacional según cual vaya a ser su ámbito de actuación.

Para cada actividad existe un epígrafe del I.A.E. en el que se marca la cuota que le corresponde, que normalmente viene determinada por elementos tributarios como la potencia instalada, el número de obreros, la superficie y condiciones de los locales, etc. Esta cuota puede ser incrementada libremente por cada Ayuntamiento entre 1'4 y 2 veces según la población del municipio y, además, entre 0'5 y 2 veces según la categoría de la calle en la que se ubica la empresa. De la misma manera,

la Diputación puede establecer un recargo provincial de hasta el 40%. Para conocer el recargo aprobado por cada municipio debe acudirse al Ayuntamiento correspondiente y solicitar la respectiva ordenanza fiscal.

LUGAR: Agencia Estatal de Administración Tributaria (Hacienda)

PROCEDIMIENTO: Se deben rellenar y presentar el formulario 845 en caso de cuota local o el 846 en caso de cuota provincial o nacional.

PLAZO: 10 días hábiles anteriores al inicio de actividades.

COSTE: El impuesto está en función de la actividad de que se trate y de los elementos tributarios correspondientes.

Las Cooperativas tienen una bonificación del 95% en la cuota y en los recargos, tanto en el alta como en los recibos posteriores.

TRÁMITES LABORALES DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

1. Alta y afiliación del empresario o los socios en la Seguridad Social

OBJETO: Que el titular o titulares de la empresa queden protegidos por el Sistema de la Seguridad Social como trabajadores por cuenta propia.

LUGAR: Tesorería Territorial de la Seguridad Social

PROCEDIMIENTO: Se realiza cumplimentando el impreso TA1 (afiliación) y el Parte de Alta de Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

En este mismo momento el empresario deberá decidir si quiere estar incluido o excluido en la cobertura por incapacidad laboral temporal (I.L.T.) rellenando el impreso oficial correspondiente.

PLAZO: 30 días naturales desde el alta en el IAE.

COSTE: Sin coste.

2. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.

OBJETO: Todo empresario, ya sea persona física o jurídica, que ocupe trabajadores por cuenta ajena, debe solicitar la inscripción de su empresa en la Seguridad Social.

Mediante esta inscripción, que será válida durante toda la vida de la empresa, se obtiene el número patronal de afiliación de la empresa a la Seguridad Social o “Código de Cuenta de Cotización”.

Es en este mismo acto cuando el empresario ha de optar por el Instituto Nacional de la Seguridad Social o por una Mutua como sistema de cobertura de riesgo de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Ambas opciones tienen un coste similar, aunque en las mutuas se ofrecen más servicios.

LUGAR: Tesorería Territorial de la Seguridad Social.

PROCEDIMIENTO: Se realizará mediante la cumplimentación del impreso oficial de Inscripción del Empresario en la Seguridad Social (modelo TA.6).

Además de todos los datos solicitados en el impreso, debe adjuntarse la escritura de constitución de la sociedad (o el documento identificativo en caso de no ser sociedad), el documento de alta en el I.A.E. y el contrato con la Mutua correspondiente, así como una autorización de la empresa a la persona firmante. Si todavía no se tiene número de afiliación a la Seguridad Social, se adjuntará también copia del TA1.

PLAZO: Ha de realizarse con anterioridad al inicio de la actividad.

COSTE: Sin coste.

3. Alta y afiliación de los trabajadores en la Seguridad Social.

OBJETO: La afiliación es el trámite por el que los trabajadores quedan protegidos por el Sistema de la Seguridad Social, lo que les convierte en titulares de determinados derechos y obligaciones. Con ello, cada trabajador recibe un número de afiliación que le identificará de por vida, y la Cartilla de Afiliación a la Seguridad Social.

Si el trabajador ya ha tenido un empleo anteriormente ya estará afiliado, con lo que el trámite se limitará a darlo de alta a nombre de la empresa.

LUGAR: Tesorería Territorial de la Seguridad Social.

PROCEDIMIENTO: Cumplimentación y presentación del impreso oficial de afiliación (TA1) y el de Solicitud de Alta, Baja o Variación de Datos del Trabajador (TA2) para cada uno de los trabajadores, adjuntando fotocopia del D.N.I.

PLAZO: Al menos un día antes del inicio de actividades por el trabajador.

COSTE: Sin coste.

4. Contratación del personal y registro del contrato

OBJETO: Contratar formalmente a los trabajadores.

LUGAR: Instituto Nacional de Empleo.

PROCEDIMIENTO: Los contratos cuya validez exija la forma escrita (los de duración mayor a un mes), deberán realizarse según los modelos oficiales, a disposición del empresario en las oficinas del INEM.

Una vez firmado el contrato existe la obligación de registrarlo en la Oficina de Empleo.

PLAZO: 10 días a partir de la firma.

COSTE: Sin coste.

5. Adquisición y sellado de los Libros de Visita y de Matrícula de los trabajadores.

OBJETO: Existen obligaciones documentales laborales en la vida de una empresa, las cuales consisten en la adquisición y tenencia debidamente legalizados de los siguientes libros laborales:

- Libro de matrícula del personal: Deberán constar anotados todos los trabajadores que presten o hayan prestado sus servicios en el centro de trabajo en cuestión. También deberá especificarse las posibles modificaciones en las relaciones laborales de cada trabajador.
- Libro de visitas: En este libro se hace constar las actas que levante la inspección de trabajo en sus visitas a la empresa.

LUGAR: Consellería de Empleo.

PROCEDIMIENTO: Debe existir un ejemplar de cada libro por centro de trabajo. El libro de Matrícula sólo es necesario si existen trabajadores, los cuales deben firmar en él. Estos libros deben presentarse a Inspección de Trabajo siempre que los solicite.

Pueden comprarse en papelerías especializadas y serán presentados al organismo anterior para que los legalice extendiendo en cada uno la diligencia de legalización y sellando cada una de las hojas.

PLAZO: 30 días siguientes al inicio de la actividad.

COSTE: El precio total de los dos libros está en torno a los 5,00 €. El coste de sellado está entre 9,00 y 10,00 €

6. Comunicación de apertura o reanudación de la actividad del centro de trabajo.

OBJETO: Ante el inicio de la actividad de una empresa, se debe proceder a comunicar la apertura del centro de trabajo.

LUGAR: Consellería de Empleo.

PROCEDIMIENTO: Se rellenará y presentará un impreso oficial de Comunicación de apertura o reanudación de la actividad por cada centro de trabajo de la empresa.

PLAZO: 30 días siguientes al inicio de la actividad.

COSTE: Sin coste.

OTROS TRÁMITES DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

1. Licencia de apertura del establecimiento.

OBJETO: Comunicar al Ayuntamiento la apertura de un establecimiento de manera que quede legalizado para la actividad de la empresa. Está obligada a solicitarla cualquier persona física o jurídica que desee iniciar una actividad mercantil. Existen dos tipos de licencia: una para actividades inocuas y otra para actividades molestas, insalubres, nocivas y peligrosas.

LUGAR: Ayuntamiento de su localidad

PROCEDIMIENTO: Se solicita licencia al Ayuntamiento cumplimentando el impreso que se facilita para ello y el arquitecto municipal determinará si procede su apertura o si existe alguna deficiencia que se debe subsanar. La autorización tarda

varios meses en tramitarse, pero suele permitirse el ejercicio de la actividad desde la presentación de la solicitud con toda la documentación requerida.

COSTE: Ninguno.

2. Licencia de obras

OBJETO: Se solicita cuando van a realizarse obras en el local o locales de la empresa para legalizar las modificaciones que se produzcan en el inmueble.

LUGAR: Ayuntamiento de su localidad

PROCEDIMIENTO: Si las obras son menores, es decir, que no afectan a la estructura del edificio o a elementos similares, simplemente se solicita la licencia en el Ayuntamiento, lo cual lo puede hacer tanto el interesado como la empresa contratada para las obras.

Si las obras son mayores (afectan a la estructura) debe realizarse un proyecto por parte de un arquitecto y ser aprobado en el correspondiente Colegio Oficial. Este proyecto se ha de presentar en el Ayuntamiento y solicitar la licencia mediante instancia.

COSTE: En Alcoy el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras está fijado en el 3,3% del coste real y efectivo del proyecto.

3. Inscripción en el Registro de la Propiedad Industrial (Patentes y Marcas)

OBJETO: Proteger, para el uso exclusivo de la empresa, las invenciones y modelos de utilidad fruto de su actividad.

LUGAR: Registro de la Propiedad Industrial

PROCEDIMIENTO: Puede presentarlo el propio interesado o por medio de gestoría o asesoría. Normalmente se precisa realizar informes técnicos, planos, dibujos, búsquedas de patentes, informes del estado de la técnica, etc., por lo que es preferible dejarlo en manos de la asesoría o de un Agente de la Propiedad Industrial.

COSTE: Depende de la naturaleza del invento, pero una Patente puede estar entre 52,00 € y 450,00 €. y un modelo de utilidad entre 30,00 € y 50,00 €

4. Otros trámites ante la Administración Local

- Impuesto sobre bienes inmuebles.
- Impuesto sobre vehículos de tracción mecánica.
- Declaración de incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana.

5. Otros Registros Públicos

- Registro de la propiedad urbana.
- Censo de arrendamientos Urbanos.

6. Actividades sometidas a la obligación de Registro previo al inicio de sus actividades en registros especiales del sector o actividad.

- Registro industrial (empresas con instalaciones y maquinaria industrial)
- Registro de empresas de espectáculos públicos y actividades recreativas.
- Registro de empresas editoriales.
- Registro administrativo de empresas periodísticas y agencias informativas.
- Registro de empresas cinematográficas.
- Registro de empresas de producción, distribución e importación de material audiovisual.



- Registro de empresas de seguridad.
- Registro de industrias y establecimientos alimentarios.
- Registro de industrias agrarias.
- Registro de artesanos.

2. Plan de producto / servicio

El objetivo principal de la empresa es la obtención de beneficios mediante la venta de sus productos y/o servicios. Para lograr dicho objetivo la empresa ha de estudiar detenidamente las necesidades de sus clientes para poder dotar a sus productos y/o servicios de las características necesarias para cubrir dichas necesidades, de tal forma que éstos tengan éxito en el mercado.

En este capítulo nos ocupamos de definir y planificar con todo detalle el producto que nuestra empresa va a fabricar y/o el servicio que desea ofrecer. Debido a este motivo, dentro de este apartado se muestran los mismos subapartados, con la misma numeración, para cada línea de negocio. Primero se desarrolla el plan de producción para la línea de “Diseño y acondicionamiento de zonas verdes” y posteriormente el plan de producción para la línea de negocio de “Prevención y restauración ambiental y paisajista”. Con ello se pretende obtener los datos necesarios para estudiar la viabilidad del producto/servicio que queremos comercializar.

Una vez se ha completado el plan de producción y/o servicio la empresa tiene una idea mucho más clara de cuál va a ser el alcance de éste y la posibilidad de aceptación o rechazo por parte del mercado, así como el tipo de clientes al que es más conveniente dirigir nuestra oferta.

También la empresa tendrá una visión mucho más real de la capacidad de producir y de introducir en el mercado el producto y/o servicio. Asimismo, al conocer con más detalle las existencias y necesidades del mercado podrá modificar o ampliar las características del producto/servicio para una mejor adaptación.

2.01.- Plan de producción de la línea de negocio: *Diseño y Acondicionamiento de Zonas verdes*

2.01.1- Introducción de la línea de negocio

El paisajismo es una disciplina que debe aunar criterios estéticos con otros técnicos que permitan integrar las zonas verdes y urbanas de una forma armónica.

Nuestra empresa desarrolla proyectos de paisajismo primando los gustos del cliente, pero teniendo en cuenta limitaciones ambientales como pueden ser la disponibilidad de agua o la disposición y geometría del espacio a revegetar. Nuestros proyectos tienen una visión sintética de estos aspectos.

Diseñamos jardines públicos y privados e intervenimos en obras de acondicionamiento de infraestructuras; y nuestros clientes son tanto particulares como empresas en todo el territorio de la ciudad de Valencia y alrededores.

Damos soluciones que integran la naturaleza con el medio; cuidando especialmente la elección de especies, dando prioridad a las autóctonas y las mejor adaptadas a las condiciones climáticas del entorno, utilizando en muchos casos especies que ayudan a la creación y mantenimiento de los suelos vegetales en situaciones de pendientes excesivas o de erosión acusada.

Diseñamos sistemas de riego automatizados que permitan reducir los costes de explotación, mantenimiento y el consumo de agua, con el consiguiente ahorro económico y respeto por el medio ambiente.

Nuestra empresa realiza el diseño del proyecto de ajardinamiento y como pretendemos entrar en una red de trabajo (network), junto con otras compañías o empresas que se dediquen a la jardinería y paisajismo, L&W Management ofrece a

sus clientes la búsqueda de una empresa, que integre éste network, para que desarrolle la ejecución del proyecto diseñado.

Diseñamos estilos de jardín tales como el clásico, el mediterráneo, japonés, inglés, el holandés, etc. adaptando nuestro presupuesto a las necesidades del cliente.

2.01.2.- Matriz de aportaciones del servicio

PERSONAS, FAMILIAS Y EMPRESAS NO CONSTRUCTORAS

Novedades

Destacar que los proyectos que realice L&W Management conllevarán todas las necesidades de un proyecto de jardinería, como es el diseño del riego a goteo o de aspersión, el diseño de casetas para materiales o multiusos, etc., e incluso la propia decoración artificial del jardín, sin tener que recurrir a otros profesionales o con la colaboración de una empresa de diseño paisajístico que integre el network.

Ventajas

Nuestro producto aporta la individualización de los proyectos para cada caso y las necesidades del cliente considerado, que el contratista ha expresado en la entrevista previa a la proyección del acondicionamiento de su parcela como una nueva zona a ajardinar.

Dado que el proyecto de la nueva zona verde se realizará con un software que luego nos permitirá ver una animación en 3D de como quedaría el jardín, el cliente podrá observar como quedará el resultado final y si lo cree conveniente podría indicar varios cambios o modificaciones en el proyecto según su gusto.



ENTIDADES Y EMPRESAS DE LA CONSTRUCCIÓN

Novedades

L&W Management pretende desarrollar proyectos de jardinería dentro de su utilidad y sostenibilidad en el medio donde se encuentre; buscando el bienestar de los ancianos, niños y padres. Estructurando el diseño de forma razonada según el papel que ejerce cada uno de ellos y considerando la accesibilidad de los minusvalidos a las zonas verdes.

L&W Management pretende diseñar zonas verdes sostenibles donde el consumo de agua y los tratamientos de insecticidas/pesticidas no sean elevados, utilizando especies autóctonas, respetando la habitabilidad de las especies y intersectando el diseño con la estética del paisaje que le rodea.

Ventajas

La ventaja que posee el cliente es que al ser una empresa pequeña va a encontrar un trato más cercano y personalizado; donde el proyecto de la nueva zona a ajardinar se realizará con un nuevo software que nos permita ver el diseño en 3D una vez se ha diseñado, pudiéndose mostrar al cliente y modificando aquellas cosas que no le sean de su agrado.

2.01.3.- Análisis DAFO del servicio

Este punto consiste en una Matriz DAFO que pondrá de manifiesto tanto las debilidades y fortalezas de nuestro producto o servicio (provenientes del seno de nuestra empresa) como las amenazas y oportunidades que nos brinda el entorno.

INTERNO	EXTERNO
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Empresa poco conocida en el mercado y ausencia inicial de clientes. 2.- Falta de experiencia en el sector. 3.- Escaso poder de negociación con los proveedores y clientes. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- En un futuro puede producirse un descenso del número de clientes por un decremento de la construcción. 2.- Mercado en continuo cambio, con una gran influencia del sector urbanístico. 3.- Posibilidad de que los gustos estéticos de los clientes cambien en contra de la sostenibilidad. 4.- La poca inversión inicial que supone la creación de empresa con éstas características, conlleve a un aumento de la competencia en poco tiempo.
<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Socios cualificados con estudios superiores. 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Las necesidades del mercado apuntan a una demanda de

<p>2.- Aprovechamiento de las sinergias generadas por instalarse cerca de la zona de paso hacia urbanizaciones (buena ubicación).</p> <p>3.- Exquisita atención al cliente por parte de la empresa.</p> <p>4.- Rapidez y eficiencia en la prestación de los servicios.</p> <p>5.- Acceso por parte del equipo a la información de nuevas tendencias en el mercado, legislación, métodos de trabajo, nuevos software en diseño de jardinería,...</p> <p>6.- Negocio montado sobre una base sólida: Plan de empresa (planificación estratégica, plan de marketing,...), con datos contrastados.</p> <p>7.- Excelente equipo informático y softwares, informándose de los nuevos programas de diseño en jardinería y paisajes.</p>	<p>servicios más personalizados.</p> <p>2.- Aparición continua de nuevos campos en los que poder prestar nuestros servicios.</p> <p>3.- El estudio de mercado en expansión de la construcción en la Comunidad Valenciana nos muestra una tendencia de crecimiento.</p> <p>4.- Posibilidad de cooperación y asociación tanto vertical como horizontal. Network.</p> <p>5.- Implantación de políticas favorables por parte de las instituciones públicas para el aumento de zonas verdes por habitantes.</p> <p>6.- Desarrollo de urbanizaciones de chalets unifamiliares en los alrededores de Valencia, con sus correspondientes jardines.</p> <p>7.- Valencia cuenta con una buena climatología que genera una gran biodiversidad de plantas que se pueden combinar en el diseño de jardines, y por tanto una buena diversidad para los clientes.</p> <p>8.- Incremento de una cultura que valora cada día más la naturaleza y la defensa de la ecología.</p>
---	--

2.01.4.- Razones para adquirir el servicio

PERSONAS, FAMILIAS Y EMPRESAS NO CONSTRUCTORAS

Uso

Uso doméstico, recreativo, estético, de bienestar, etc.

Servicio

Nuestro producto ofrecerá un servicio basado en la creación de nuevos jardines o acondicionamiento de terrenos o locales.

Necesidad básica

Para muchas clientes nuestro servicio supone la solución estética, de desarrollo, bienestar social, aumento del nivel de vida, etc., ya que L&W Management puede proyectar las nuevas zonas verdes de forma individualizada y la medida de sus necesidades.

Placer / Lujo

Las razones principales por la que los clientes adquieren nuestros productos están basadas en el placer de poseer una zona de relax y bienestar, así como, la mejora estética de sus viviendas y empresas.

Salud

El desarrollar una zona ajardinada, en una vivienda, está mejorando la calidad de vida y bienestar de sus habitantes, motivando el descanso, el ocio, etc., proporcionando factores que benefician la salud de sus usuarios, e incluso L&W Management puede integrar en los jardines elementos con diseño japonés que

aumenten o incentiven el relax y la reflexión; o por el contrario realizar diseños de jardines con áreas deportivas, facilitando así al usuario un espacio verde para realizar sus ejercicios al aire libre.

ENTIDADES Y EMPRESAS DE LA CONSTRUCCIÓN

Uso

La creación de proyectos de jardinería, en el acondicionamiento de espacios verdes, se considera un atributo de necesidad que intenta conseguir un tono de bienestar y estética ante la sociedad.

Servicio

Para muchas instituciones públicas nuestro servicio supone la solución al desarrollo de zonas verdes para el acondicionamiento de los núcleos urbanos, del bienestar ciudadano, del aumento de las zonas verdes y recreativas, la mejora del medio ambiente, etc., ya que L&W Management puede crear proyectos de forma individualizada y a la medida de sus necesidades y objetivos.

Respecto a las empresas constructoras, precisan de nuestros servicios para poder llevar a cabo el diseño y acondicionamiento de las zonas verdes que han planificado para sus proyectos en las zonas comunitarias o en viviendas particulares.

Necesidad básica

Las políticas ambientales, en el aumento de las zonas verdes y en la protección de zonas degradadas, en los núcleos urbanos están inmersas en la cultura ciudadana y se presenta como una necesidad básica ante el ciudadano; dando un beneficio a la comunidad, aumentando su bienestar, haciendo que las ciudades sean más acogedoras y estéticas ante los visitantes, etc., y sobre todo, haciendo que estas zonas verdes disminuyan la contaminación atmosférica en las ciudades y

que sus ciudadanos puedan disponer de áreas recreativas y de relax cercanas a sus viviendas.

Placer / Lujo

El realizar zonas ajardinadas en las nuevas viviendas de construcción puede proporcionar una satisfacción de tipo social o de lujo desde el punto de vista del cliente potencial.

Salud

Una zona verde integrada en un área urbana logra los objetivos de mejorar los procesos biológicos, psicológicos y sociológicos de la sociedad que la rodea y de sus usuarios.

Productividad

La empresa constructora así como las administraciones utilizan nuestros servicios como una mejora de su productividad, condicionando la estética de visión de la zona que pretenden promover o mejorar y que haga que sus clientes, o en el caso de la administración, la población queden más satisfechos, promoviendo las ventas o el voto del ciudadano respectivamente.

Otras razones

El paisajismo es algo más que árboles, arbustos y flores. Un parque o una zona verde forestal en la periferia de las ciudades, se puede crear con un uso de parque temático donde se podrían incorporar áreas de juego, espacios lúdicos, educativos y sociales. No obstante, el deporte tiene hoy en día una importancia de interés público, fomentando las necesidades de promover una política de equipamientos de áreas recreativas y predeportivas.

2.01.5.- Tecnologías requeridas

En este apartado enuncian las tecnologías requeridas para llevar a cabo el desarrollo de la línea de negocio, indicando si la tecnología está disponible o si nos va a ser difícil, e incluso imposible el acceso a ella.

TECNOLOGÍA NECESARIA	DISPONIBILIDAD
Ordenador con grabadora de CD	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Software de aplicación	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Procesador de texto	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Programa de tratamiento de imagen	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Programas de diseño gráfico	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Programa para creación de bases de datos	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Impresora láser	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos

2.01.6.- *Proceso productivo*

Los proyectos son instrumentos claves del desarrollo. En la actividad de la jardinería, la preparación meticulosa de los proyectos antes de comprometerse a realizar las inversiones es muy importante de cara a lograr sus objetivos de utilidad; donde la preparación debe ser precisa en todas y cada una de sus partes esenciales, puesto que la improvisación puede conducir a una inversión ineficaz, ineficiente, o aún peor, a un despilfarro.

Sin embargo, muy frecuentemente por desgracia, en este sector se observan proyectos mal concebidos, o apresuradamente planeados que luego se resuelven mediante aplicaciones técnicas, lo cual constituye la equivocación más grave de un ingeniero: "La resolución correcta de un problema mal planteado". Entre las causas de estos errores caben destacar: la improvisación en la toma de datos de la realidad presente en la zona; el plazo de ejecución, que puede implicar serios desfases entre la inversión presupuestada y la inversión de ejecución final; y otro aspecto muy poco considerado, es que cada proyecto crea una nueva realidad, estrechamente ligada al medio y al fin u objetivo a conseguir, por lo que cada uno exige una gran dosis de creatividad.

En resumen, todo proyecto debe cumplir una doble exigencia:

- Eficacia: Se debe alcanzar el objetivo en las coordenadas espaciales y temporales correspondientes al estado de necesidad.
- Eficiencia: El objetivo perseguido debe alcanzarse con la mejor de las posibles combinaciones de los recursos disponibles.

Fuera de estas condiciones, el proyecto pierde su verdadero sentido y cuando menos, puede adquirir caracteres de despilfarro. Por ello la redacción de proyectos requiere cotas elevadas de responsabilidad, pues compromete recursos escasos y modifica realidades y situaciones existentes, muchas veces con resultados

negativos e irreversibles, que afectan al presente y futuro de las personas, del entorno natural y de la sociedad en general.

2.01.6.1.- Descripción de los pasos del proceso

Datos Básicos		
Unidades de producto final		35
Superficie (m ²)		130
Personal de Producción		1
Costes indirectos		
	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	3357,00	479,57
Amortización inmov. Material	814,51	0,00
RRHH distintos de producción	5804,00	829,14
Costes directos		
	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	10676,00	1525,14
Coste total por unidad	19837,00	2833,86

Este apartado está dedicado a realizar una exposición exhaustiva del proceso productivo/servicio detallando tanto los pasos a seguir, con su coste correspondiente.

Número de orden	1
Nombre	Entrevista con el cliente
<p>Descripción: Atención al cliente en el local de la empresa y/o desplazamiento hasta la empresa, entidad o persona individual interesada en nuestro servicio personalizado de diseño y acondicionamiento de zonas verdes.</p> <p>Para este paso del proceso emplearemos a un técnico especializado en formación y diseño que emplearán el 20 % de su tiempo. El resto del tiempo lo emplearán en los pasos de búsqueda de información y realización del proyecto.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	7
Superficie (m ²)	30
Personal de Producción	0,20
Horas por unidad de componente	13,20

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	671,40	95,91
Amortización inmov. Material	162,90	23,27
RRHH distintos de producción	1160,80	165,83
Costes directos		
RRHH directos de producción	2135,20	305,03
Coste total por unidad	4130,30	590,04

Número de orden	2
Nombre	Orden de magnitud
<p>Descripción: Es el primer paso a seguir en la elaboración de todo proyecto. Se trata de una primer aproximación a "grosso modo" que no requiere mucha precisión. A este paso del proceso destinará un 5 % de su tiempo total.</p> <p>Los objetivos que se persiguen en esta etapa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eliminar aquellas ideas o propuestas carentes de viabilidad. - Adquirir un "Orden de magnitud" del problema. - Llegar a plantear adecuadamente el problema. 	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	7
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,05
Horas por unidad de componente	3,30

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	167,85	23,98
Amortización inmov. Material	40,73	5,82
RRHH distintos de producción	290,20	41,46
Costes directos		
	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	533,80	76,26
Coste total por unidad	1032,58	147,51

Número de orden	3
Nombre	Estudios previos
<p>Descripción: En esta etapa se parte de un planteamiento del proyecto, se analiza y se investigan las posibles soluciones alternativas válidas. A continuación se evalúan dichas alternativas, seleccionando la mejor (o mejores). De haber varias soluciones válidas, se deja la selección para las fases siguientes.</p> <p>A este paso del proceso destinará un 15 % de su tiempo total.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	70
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,15
Horas por unidad de componente	9,90

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	503,55	71,94
Amortización inmov. Material	122,18	17,45
RRHH distintos de producción	870,60	124,37
Costes directos	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	1601,40	228,77
Coste total por unidad	3097,73	442,53

Número de orden	4
Nombre	Diseño básico o Anteproyecto
<p>Descripción: El anteproyecto tiene como objetivo definir las líneas básicas del proyecto, de modo que suministre al promotor la información necesaria para poder tomar la decisión de llevar adelante el proyecto o de abandonarlo. Además, la extensión y definición del anteproyecto debe ser tal que sea posible realizar a partir de la información que contiene, el cálculo detallado de las diferentes partes del proyecto.</p> <p>A este paso del proceso destinará un 20 % de su tiempo total.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	7
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,20
Horas por unidad de componente	13,20

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	671,40	95,91
Amortización inmov. Material	162,90	23,27
RRHH distintos de producción	1160,80	165,83
Costes directos	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	2135,20	305,03
Coste total por unidad	4130,30	590,04

Número de orden	5
Nombre	Diseño detallado o Proyecto
<p>Descripción: Esta fase es la culminación de las tres anteriores, y en ella quedan definidas perfectamente todas y cada una de las partes del proyecto, de forma que los documentos que lo componen sean suficientes para ejecutarlo.</p> <p>Los objetivos básicos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprobar y confirmar las soluciones adoptadas en el anteproyecto. - Suministrar toda la información técnica, económica y legal al promotor. - Aportar los datos técnicos, detalles constructivos y condiciones en que debe ejecutarse. - Servir de documento de gestión a la hora de solicitar una licencia de actividad o una subvención, por ejemplo. <p>A este paso del proceso se destinará un 40 % de su tiempo total.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	7
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,40
Horas por unidad de componente	26,40

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	1342,80	191,83
Amortización inmov. Material	325,80	46,54
RRHH distintos de producción	2321,60	331,66
Costes directos	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	4270,40	610,06
Coste total por unidad	8260,60	1180,09

2.01.6.2.- Descripción de piezas componentes

Nombre	Valor
Coste total de componentes	65,52

Descripción de los componentes necesarios para el desarrollo del “Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes”, con su coste correspondiente.

Nombre	CD
Descripción	CD Gravable
Coste unitario del componente	0,5

Nombre	Envase
Descripción	Envase de papel reciclado donde irá introducido el CD
Coste unitario del componente	0,3

Nombre	Papel de Carátula
Descripción	Papel especial para carátulas de CD
Coste unitario del componente	0,2

Nombre	Folios
Descripción	Papel reciclado de alta calidad para la impresión del proyecto
Coste unitario del componente	0,02

Nombre	Cuño
Descripción	Cuño de la empresa para impresión en el proyecto
Coste unitario del componente	25

Nombre	Encuadernado
Descripción	Encuadernado del proyecto
Coste unitario del componente	40

2.02.- Plan de producción de la línea de negocio: Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista

2.02.1.- Introducción a la línea de negocio

La normativa legal vigente, en España y en cada una de las Comunidades Autónomas, hace que sean cada vez más las actividades y proyectos que precisan de un Estudio de Impacto Ambiental para poder ser llevadas a cabo.

El estudio de Impacto Ambiental es el documento técnico en el que se apoya todo el proceso de decisión de la Evaluación de Impacto Ambiental. Su objetivo final es proporcionar una herramienta útil a todo el proceso de Evaluación para que pueda llegar a decisiones correctas y basadas en criterios científicos.

De él depende que las decisiones administrativas y políticas estén basadas en criterios de racionalidad, o al menos esa es su función en un marco teórico que quizá peque de ingenuo.

Realizamos estudios de impactos ambientales de cualquier tipo de actividad que se encuentre en la Provincia de Valencia; desde granjas, casa rurales o instalaciones de paneles solares, por poner algunos ejemplo; hasta obras de infraestructura, eléctrica, aérea, ferroviaria, portuaria, regadíos, campos de golf y proyectos de urbanización residencial o empresarial.

Respecto al medioambiente y urbanismo, el desarrollo de los Planes Generales de Ordenación Urbana o las Normas Urbanísticas en el municipio deben contemplar aspectos ambientales y de adecuación paisajística en la mayoría de los casos. Así como, en el desarrollo de los Planes Parciales, al requerimiento de información por las distintas Administraciones, se suma el anticipar por parte de promotores y arquitectos posibles incidencias medioambientales que puedan retrasar el desarrollo de los proyectos en los plazos previstos; además, cambios en Planes Parciales ya



aprobados y en desarrollo pueden exigir documentación ambiental en temas como ruidos, contaminación de suelos o hidrología.

Nuestra empresa tiene una visión de conjunto de todos estos problemas ambientales y busca soluciones que faciliten el desarrollo de los proyectos de nuestros clientes sin contratiempos, realizando Estudios de Impacto Ambiental, así como, pudiendo ofrecer el realizar Informes Ambientales, Mapas Acústicos, Estudios Hidrológicos, Informes Arqueológicos. Así como cualquier tipo de documentación medioambiental requerida por las Administraciones locales, provinciales o autonómicas.

Como política de la empresa, se mantendrá que todos nuestros clientes estén informados de los trámites que deben de realizar y las posibles incidencias, así como, L&W Management respetará escrupulosamente las fechas de entrega acordadas.

2.02.2.- Matriz de aportaciones del servicio

ENTIDADES Y EMPRESAS

Novedades

L&W Management realiza proyectos dentro de la vigilancia medioambiental, apostando por medida protectoras con especies autóctonas que faciliten la rápida recuperación del medio y de esta forma minimizando el tiempo de vigilancia ambiental de la zona que supone a la empresa una disminución del coste del proyecto. También se tiene en cuenta la experiencia laboral de los socios que han estado trabajando en la investigación, que ofrecen a las soluciones de recuperación ambiental nuevas técnicas de protección y recuperación de suelos que hayan sido degradados.



L&W Management ofrece el estar al día con la legislación vigente en temas medio ambientales y el saber realizar Evaluaciones Medio Ambientales, que han sido impuesto por la nueva legislación ambiental en la Ley 9/2006, de 28 de abril, sobre evaluación de los efectos de determinados planes y programas en el medio ambiental.

Ventajas

L&W Management aporta a las empresas la ventaja de realizar las EIA y EMA, con un servicio técnico especializado en medio ambiente y con conocimientos en las últimas técnicas de regeneración de suelos que se hayan degradado. Aporta a su vez, el ahorro de tiempo de la empresa constructora al realizar el proyecto o plan, dado que una vez la empresa ha realizado la memoria de su proyecto o plan, los socios de L&W Management se ponen a realizar la evaluación de impacto ambiental o evaluación medio ambiental de forma que estos documentos se acaben a la par que el proyecto o plan que está realizando la empresa que nos ha contratado.

2.02.3 Análisis DAFO del servicio

Este punto consiste en una Matriz DAFO que pondrá de manifiesto tanto las debilidades y fortalezas de nuestro producto o servicio (provenientes del seno de nuestra empresa) como las amenazas y oportunidades que nos brinda el entorno.

INTERNO	EXTERNO
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Poca experiencia en la experiencia laboral de los socios. 2.- Empresa poco conocida en el mercado y ausencia inicial de clientes. 3.- Escaso poder de negociación con los proveedores y clientes. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Existencia de competidores sustitutos como empresas que se dedican a otros servicios pero que también ofrecen la realización de proyectos que enmarca a esta línea de negocio. 2.- Aparición de competencia. 3.- Mercado en continuo cambio, con una gran influencia del sector urbanístico.
<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Personal cualificado con estudios superiores. 2.- Información de primera mano constantemente 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Las necesidades del mercado apuntan a una demanda de servicios.

<p>actualizada.</p> <p>3.- Rapidez y eficiencia en la prestación de los servicios.</p> <p>4.- Conocimiento y aprovechamiento de las nuevas normas o directivas que aprueban en la EU, ofreciéndonos un tiempo de preparación antes que sean implantadas en España.</p> <p>5.- Aprovechamiento por instalarse en una zona de paso de Valencia (buena ubicación).</p> <p>6.- Exquisita atención al cliente por parte de la empresa.</p> <p>7.- Información de primera mano constantemente actualizada.</p> <p>8.- Negocio montado sobre una base sólida: Plan de empresa (planificación estratégica, plan de marketing,...)</p> <p>9.- Excelente equipo informático.</p>	<p>2.- Aparición continua de nuevos campos en los que poder prestar nuestros servicios.</p> <p>3.- Mercado en expansión</p> <p>4.- Poca especialización en el sector respecto a las nuevas normativas.</p> <p>5.- Posibilidad de cooperación y asociación tanto vertical como horizontal.</p> <p>6.- Políticas de protección al medio ambiente en aumento.</p> <p>7.- Incremento de una cultura que valora cada día más la naturaleza y la defensa de la ecología.</p> <p>8.- Decreto 32/2006 de la Generalitat Valenciana, modificación del Reglamento de la Ley de Impacto Ambiental de la Comunidad Valenciana; donde en el Artículo 15 especifica que el Estudio de Impacto Ambiental habrá de estar suscrito por titulado experto en alguna de las diferentes materias de naturaleza ambiental que estén relacionados con el proyecto concreto sujeto a evaluación.</p>
--	--

2.02.4.- Razones para adquirir el servicio

ENTIDADES Y EMPRESAS

Uso

Los Estudios de Impactos Ambientales o los Estudios Medio Ambientales son los documentos técnicos en el que se apoya todo el proceso de decisión de la Evaluación de Impacto Ambiental. Su objetivo final es proporcionar una herramienta útil a todo el proceso de Evaluación para que pueda llegar a decisiones correctas y basadas en criterios científicos.

De él depende que las decisiones administrativas y políticas estén basadas en criterios de racionalidad, dado que el incluir estos estudios asegura con la suficiente antelación la detección de posibles problemas ambientales y la asunción de acciones adecuadas desde el primer momento. Evitando en muchos casos demoras en el desarrollo del mismo o modificaciones durante su desarrollo.

Servicio

Hay empresas e entidades públicas que trabajan en la realización de proyectos o planes que no poseen un gabinete de medio ambiente o prefieren utilizar el tiempo que desarrollarían en realizar las evaluaciones ambientales en otros trabajos, por lo que precisan de nuestros servicios para poder culminar sus proyectos o planes, y sobre todo, que los proyectos ambientales estén dentro de la normativa medioambiental, obteniendo los permisos y licencias correspondientes por la administración.

Necesidad básica

Las empresas o entidades públicas utilizan nuestro servicio como una necesidad básica, dado que es de obligado cumplimiento presentar los correspondientes EIA o EMA de los proyectos o planes que se pretendan realizar para obtener los permisos y licencias administrativas.

Menor Coste

Dentro del marco económico de la política de empresas que tengan la pretensión de apostar por un mínimo coste ambiental y por tanto, por unos criterios de urbanización sostenible, L&W Management ofrece la posibilidad de consulta y apoyo a estas empresas o entidades en establecer unos criterios para reducir de manera apreciable el impacto ambiental, que causan las labores de urbanización convencional, limitando drásticamente los impactos de la expansión del suelo urbano y mejorar la gestión y calidad del existente, conservándolo y rehabilitándolo con materiales y técnicas que causen mínimo impacto ambiental.

Salud

El impacto ambiental es cualquier cambio neto, positivo o negativo, que se provoca sobre el ambiente como consecuencia, directa o indirecta, de acciones antrópicas susceptibles de producir alteraciones que afecten la salud, la capacidad productiva de los recursos naturales y los procesos ecológicos esenciales. Este concepto, admite como bien jurídico "la calidad de vida", entendida como el bienestar bio-psico-social de la población. Por este motivo, los estudios de impacto ambiental son instrumentos para las políticas ambientales preventivas, ya que deben efectuarse siempre antes de iniciar las obras correspondientes.

Seguridad

No es posible que una obra tenga impacto ambiental cero, ya que por mínima que sea la infraestructura se produce una modificación sobre el medio que antes de realizarla no se presentaba; por lo que se supone, que dichos estudio servirán para corregir los diseños de obras a fin de ajustarlos a una incidencia negativa ambiental mínima.

La Evaluación de Impacto Ambiental es un procedimiento técnico-administrativo destinado a identificar e interpretar, así como a prevenir los efectos de corto, medio y largo plazo que actividades, proyectos, programas o emprendimientos públicos o privados, pueden causar al ambiente, en función de los objetivos fijados por la ley.

2.02.5.- Tecnologías requeridas

En este apartado enuncian las tecnologías requeridas para llevar a cabo el desarrollo de la línea de negocio, indicando si la tecnología está disponible o si nos va a ser difícil, e incluso imposible el acceso a ella.

TECNOLOGÍA NECESARIA	DISPONIBILIDAD
Ordenador con grabadora de CD	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Software de aplicación	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Procesador de texto	Se puede adquirir sin dificultad en

	cualquier tienda especializada en productos informáticos
Programa de tratamiento de imagen	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Programa para creación de bases de datos	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos
Impresora láser	Se puede adquirir sin dificultad en cualquier tienda especializada en productos informáticos

2.02.6.- Proceso productivo de Prevención y restauración ambiental y paisajista

La normativa legal vigente, en España y en cada una de las Comunidades Autónomas, hace que cada vez más los requisitos urbanísticos y de obra civil precisen de documentación referente al Medio Ambiente para poder ser llevarlos a cabo.

El correcto desarrollo y ocupación del suelo por diferentes usos, entre los que predominan últimamente el urbano, con sus infraestructuras asociadas, precisa de estudios previos que realicen un inventario detallado de la situación actual en temas tales como recursos naturales, hídricos, culturales, arqueológicos o paisajísticos; para el posterior desarrollo del Estudio de Impacto Ambiental.

Conocer en detalle la situación actual en todos sus componentes y realizar informes globales ayuda a anticipar problemas derivados de un crecimiento desordenado en la ocupación del suelo. Con criterios racionales se asignan los diferentes recursos actuales a usos futuros, y se puede dar preponderancia a factores de calidad medioambiental o proteger con antelación espacios naturales de especial interés.

Dimensionar de manera adecuada infraestructuras y servicios, en la situación futura, permite asignar los recursos con la suficiente antelación para evitar situaciones límite, de difícil y costosa solución.

2.02.6.1.- Descripción de los pasos de proceso

Datos Básicos		
Unidades de producto final		12
Superficie (m ²)		105
Personal de Producción		1
Costes indirectos		
	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	2.685,60	223,80
RRHH distintos de producción	5.804,00	483,67
Costes directos		
	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	10.676,00	889,67
Coste total por unidad	19.165,60	1.597,13

Este apartado está dedicado a realizar una exposición exhaustiva del proceso productivo/servicio detallando tanto los pasos a seguir, con su coste correspondiente.

Número de orden	1
Nombre	Entrevista con el cliente
<p>Descripción: Atención al cliente en el local de la empresa y/o desplazamiento hasta la empresa, entidad o persona individual interesada en nuestro servicio. Para este paso del proceso emplearemos a un técnico especializado en formación y diseño que empleará el 20 % de su tiempo. El resto del tiempo lo emplearán en los pasos siguientes que enmarcan esta línea de negocio.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	12
Superficie (m ²)	30
Personal de Producción	0,20
Horas por unidad de componente	13,20

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	671,40	55,95
Amortización inmov. Material	162,90	13,58
RRHH distintos de producción	1.160,80	96,73
Costes directos	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	2.135,20	177,93
Coste total por unidad	4.130,30	344,19

Número de orden	2
Nombre	Valoración previa
Descripción: Se trata de adquirir cuál es la magnitud del estudio y que soluciones se pueden plantear para adecuar el problema; pudiendo dar una valoración económica del presupuesto del estudio al cliente. Para este paso del proceso se empleará el 10 % del tiempo.	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	12
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,10
Horas por unidad de componente	6,60

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	335,70	27,98
Amortización inmov. Material	81,45	6,79
RRHH distintos de producción	580,40	48,37
Costes directos		
RRHH directos de producción	1.067,60	88,97
Coste total por unidad	2.065,15	172,10

Número de orden	3
Nombre	Recopilación de información
<p>Descripción: En este paso del proceso productivo, se realiza la recopilación de información sobre el medio y el plan o memoria del proyecto que son necesarios para la realización del documento. Así como, la realización de gabinetes, salidas a campo, consultas administrativas,...</p> <p>A este paso del proceso destinará un 30 % de su tiempo total.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	12
Superficie	25
Personal de Producción	0,30
Horas por unidad de componente	19,80

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	335,70	27,98
Amortización inmov. Material	244,35	20,36
RRHH distintos de producción	1.741,20	145,10
Costes directos	Importe anual	Coste unitario
RRHH directos de producción	3.202,80	266,90
Coste total por unidad	5.524,05	460,34

Número de orden	4
Nombre	Redacción del documento normativo
<p>Descripción: Esta fase es la culminación de las anteriores, donde se detalla la redacción del estudio de impacto ambiental o del estudio medio ambiental.</p> <p>A este paso del proceso se destinará un 40 % de su tiempo total.</p>	

Datos Básicos	
Unidades de producto final	12
Superficie (m ²)	25
Personal de Producción	0,40
Horas por unidad de componente	26,40

Costes indirectos	Importe anual	Coste unitario
Gastos generales	1.342,80	111,90
Amortización inmov. Material	325,80	27,15
RRHH distintos de producción	2.321,60	193,47
Costes directos		
RRHH directos de producción	4.270,40	355,87
Coste total por unidad	8.260,60	688,38

2.02.6.2.- Descripción de piezas componentes

Nombre	Valor
Coste total de componentes	65,52

Descripción de los componentes necesarios para el desarrollo de la “Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista”, con su coste correspondiente.

Nombre	CD
Descripción	CD Gravable
Coste unitario del componente	0,5

Nombre	Envase
Descripción	Envase de papel reciclado donde irá introducido el CD
Coste unitario del componente	0,3

Nombre	Papel de Carátula
Descripción	Papel especial para carátulas de CD
Coste unitario del componente	0,2

Nombre	Folios
Descripción	Papel reciclado de alta calidad para la impresión del proyecto
Coste unitario del componente	0,02

Nombre	Cuño
Descripción	Cuño de la empresa para impresión en el proyecto
Coste unitario del componente	25

Nombre	Encuadernado
Descripción	Encuadernado del proyecto
Coste unitario del componente	40

3. Plan de Comercialización

El Plan de Comercialización es uno de los componentes más importantes del Plan de Empresa ya que es la vía más directa que tiene la empresa de exponer cual es el camino que va a seguir hasta alcanzar el éxito. Lo que se pretende en este capítulo es explicar, de la forma más detallada posible, como nuestra empresa va a intentar posicionarse en el mercado y cuales van a ser sus estrategias de reacción ante los cambios del entorno para vender sus productos y/o servicios.

Debido precisamente a que es un aspecto crítico para lograr el éxito de la empresa, se ha realizado el Plan de Comercialización para cada línea de negocio. En él se tratan temas propios del producto o servicio, mostrándose los mismos apartados y con la misma numeración para cada línea de negocio, primero se desarrollará la línea de “Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes” y posteriormente para la línea de negocio de “Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista”.

El último apartado de este capítulo, al que hemos llamado “plan comercial consolidado”, se refiere al plan de marketing de toda la empresa vista en su conjunto. Realizando un análisis del entorno y de las cinco fuerzas competitivas de Porter (competencia actual y futura, poder de negociación de clientes y proveedores, y productos sustitutos), haciendo un resumen de todas las políticas de marketing de la empresa y del plan de ventas conjunto de la empresa, teniendo en cuenta a todos y cada uno de los productos y servicios que se comercializan en ella.

Por último mencionar que han sido muchas las empresas que con un producto atractivo y prometedor han visto fracasar su proyecto debido a un deficiente Plan de Comercialización o a la existencia del mismo.

3.01.- Plan de comercialización para la línea de negocio: Diseño y Acondicionamiento de Zonas verdes

3.01.1.- Datos comerciales del producto / servicio

	Descripción	Valor/Ud
Definición comercial del producto/servicio	<p>L&W Management, SL. realiza proyectos de diseño y acondicionamiento de jardines y zonas verdes, dando servicio tanto a particulares como para la administración.</p> <p>El tener que realizar estos proyectos no significa a la empresa realizar diseños estéticamente insostenibles por sus necesidades en el mantenimiento. Sino que se realizan proyectos acordes a la estética del paisaje/zona y la utilización de especies autóctonas de la zona donde se vaya a ubicar el proyecto. Pretendiendo dar un mayor peso al acondicionamiento y a los accesos, y pensando siempre en una distribución para el buen uso y aprovechamiento de las instalaciones; así como, indicar el nombre común y científico de cada especie de la zona verde, promoviendo la educación en botánica.</p>	
Precio Venta	Este precio medio de venta es aproximado ya que el precio variará según las necesidades del cliente y el tipo de servicio que se le preste.	6.000
Forma cobro	La forma de cobro habitual será un 20 % a la firma de la contratación del proyecto, un 30 % a la presentación del diseño básico o anteproyecto y el 50 % restantes a la entrega del trabajo.	
Etapa del ciclo de vida	Nuestro producto se encuentra en la etapa de crecimiento sostenido de su ciclo de vida	

3.01.2.- Evaluación comparativa de prestaciones del servicio

PRESTACIONES	Comparación (productos / servicios Concurrentes)					Cobertura (%)
	L&W MANAGEMENT SL.	MEDIO AMBIENTE DALMAU	TÉCNICA Y PROYECTOS SA. (TYPESA)	VIVERS CENTRE VERDS SA.	PAISAJISTAS ASOCIADOS SL.	
JARDINERÍA PÚBLICA	SI	SI	SI	SI	SI	100
JARDINERÍA PRIVADA	SI	SI	SI	SI	SI	100
RESTAURACIÓN DE JARDINES	SI	SI	NO COMPUTA	SI	SI	100
RESTAURACIÓN HIDROLÓGICA-FORESTAL	NO	NO	SI	NO	NO COMPUTA	25
GESTIÓN FORESTAL	NO	NO COMPUTA	SI	NO	NO COMPUTA	33,33
RESTAURACION PAISAJÍSTICA	SI	SI	NO COMPUTA	SI	SI	100

En esta tabla, cada fila indica las prestaciones que tiene el producto/servicio, escribiendo SI o NO para cada columna, dependiendo de si la empresa a la que se refiere ofrece o no dicha prestación en su actividad productiva.

En la columna de cobertura figura para cada prestación el porcentaje del número de empresas que tienen la característica considerada entre el total de las empresas estudiadas. Esta columna nos permite sacar conclusiones sobre las características del producto/servicio con la competencia, observando que las prestaciones que engloban la línea de negocio “Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes” son cubiertas también por las empresas competentes estudiadas, por este motivo L&W Management,S.L. deberá buscar políticas de precios y marketing que le hagan más fuerte y llamativo ante sus competidores. En un futuro, la empresa también tendrá en cuenta las prestaciones con coberturas de bajo porcentaje, e intentar introducirlas en su actividad empresarial.

3.01.3.- Descripción del mercado

Usuario	<p>La creación de un jardín o una nueva zona verde posee la finalidad de conseguir un bienestar de sus usuarios y de uso recreativos. Esta línea de negocio se pueden encontrar diferentes usuarios respecto al comprador.</p> <p>Si el proyecto fuese impulsado por la administración pública, este va definido a los habitantes del municipio con una gran variedad de lucros. En el caso que se proyecten zonas verdes para unifamiliares o comunidades, los usuarios corresponden a los habitantes de dichas viviendas.</p>
Comprador	Concejales y técnicos de ayuntamientos, constructoras, empresas, personales.
Prescriptor	Concejalías de ayuntamiento por políticas ambientales y de bienestar, constructoras con planes de marketing para hacer más llamativas sus viviendas, empresas que desean dar una buena imagen de sus instalaciones y propietarios de unifamiliares con nivel económico medio-alto que desean mejorar sus viviendas.
Planificación de la compra	Alta (Profesional)
Motivos	Calidad
Frenos	Precio
Fidelización	Se pretende fidelizar a la clientela mediante acciones exclusivas como el envío de cartas a nuestros clientes con descuentos, nuevos servicios, etc.
Segmento del mercado	Está enfocado al sector de la jardinería y paisajismo.
Tipo de cliente	Individuo
Poder adquisitivo	Medio
Persona que decide	<ul style="list-style-type: none"> - Concejales y técnicos de ayuntamientos. - Directores y técnicos de empresas constructoras. - Directores y técnicos de empresas no constructoras. - Propietarios de viviendas.
Dispersión del mercado	La dispersión del mercado no es muy grande, dado que, como hemos comentado se concentra en el sector vivienda y bienestar.

3.01.4.- Dimensionamiento del mercado

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
Precio medio unitario de referencia del mercado	6.000		6.500		6.700	
	Ud.	Fact.	Ud.	Fact.	Ud.	Fact.
Tamaño global del mercado	1.000	6.000.000	1.500	9.750.000	2.000	13.400.000
Tamaño mercado propio	7	42.000	9	58.500	12	80.400
Crecimiento anual del mercado (%)	62,5		37,44			
Crecimiento anual mercado propio (%)	39,29		37,44			
Cuota de mercado (%)	0,70		0,60		0,60	
Facturación potencial	42.000		58.500		80.400	
Ingresos esperados	42.000		58.500		80.400	
Intensidad competitiva	Alta (Profesional)		Alta (Profesional)		Alta (Profesional)	

3.01.5.- Factores determinantes de la fuerza comercial

Año 1

Nº vendedores	1
Acciones promoción	
Anuncios publicitarios en medios de comunicación.	Se pondrán anuncios en los diferentes medios de comunicación (radio, diarios, revistas especializadas, internet, etc.).
Envío de cartas de presentación (mailing personalizados)	Se hará un estudio previo de los clientes potenciales y se les enviará una carta de presentación de nuestro servicio, junto con un catálogo explicativo de sus principales características y posibilidades de diseño.
Página web	Diseño de una página web donde nuestros clientes podrán consultar los distintos servicios, en el que también puedan encontrar catálogos con fotografías de distintos jardines-ambientes del diseño.
Entrevistas con concejales y técnicos de ayuntamientos	Se mantendrán entrevistas con los organos competentes de ayuntamientos para dar a conocer el servicio de L&W Management, además, para interesarnos de los diferentes concursos de proyectos públicos para la creación de nuevos espacios verdes o para la creación de proyectos de restauración de los ya existentes.

Año 2

Nº vendedores	1
Acciones promoción	Además de continuar con las anteriores acciones, incluiremos algunas nuevas.
Envío de cartas a nuestros clientes	Envío de cartas a nuestros clientes premiando su fidelidad y confianza con descuentos, nuevos servicios, etc.

Año 3

Nº vendedores	2
Acciones promoción	Además de continuar con las anteriores acciones, incluiremos algunas nuevas.
Participación en ferias de muestras	Participaremos en ferias de muestras del sector de la jardinería y paisajismo.

3.01.6.- Estrategia comercial

AÑO	INTERES DEL MERCADO	FUERZA COMERCIAL	ESTRATEGIA
1	Medio	3	Limitar expansión
2	Medio	2	Invertir de forma selectiva
3	Medio	2	Invertir de forma selectiva

		FUERZA COMERCIAL		
		Fuerte	Moderada	Débil
Interés del mercado	Alto	Extender posición	Invertir para construir	Construir con cautela
	Medio	Construir de forma selectiva	Invertir de forma selectiva	Limitar expansión
	Bajo	Proteger	Cosechar	Renunciar

3.01.7.- Políticas de Marketing

A continuación analizaremos las políticas del marketing-mix, es decir, los puntos en los que ha de actuar la política de marketing de nuestra empresa según el producto.

3.01.7.1.- Política de producto

Presentación	El producto final fruto del servicio ofrecido a nuestros clientes se presentará en forma de proyecto y CD-Rom/DVD.
Nombre o marca	<i>Diseñando para la Vida</i>
Evolución	En un primer momento se ofrecerá un servicio dirigido a ayuntamientos

3.01.7.2.- Política de comunicación

Imagen deseada de la empresa	Se desea que los clientes obtengan una imagen de calidad y profesionalidad, por lo que se emplearán medios de comunicación capaces de ofrecer confianza y seriedad.
Medios a emplear para la promoción	Prensa especializada, radio, internet (a través de nuestra página web), mailings... (boca a boca)
Acciones	Se realizarán artículos de prensa o revistas especializadas en el sector de la jardinería y paisajismo. Nuestros comerciales realizarán mailings personalizados a clientes, entrevistas y visitas de nuestros comerciales. Así como, la búsqueda de concursos públicos en la administración para empresas donde se haya que desarrollar proyectos de diseño y acondicionamiento de nuevas zonas verdes.

	TOTAL	EXTERNO	INTERNO
Coste Anual de promoción	15.000	9.000	6.000
Nº de unidades	7		
Coste unitario de promoción	2.142,86	1.285,71	857,14

3.01.7.3.- Política frente a la competencia

Competidor	Acciones	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente Dalmau • Paisajistas Asociados SL. • Técnica y Proyectos SA. (Typsa) • Vivers Centre Verd SA. 	Estudio de sus fortalezas y debilidades para intentar superarles y mejorar así nuestra ventaja competitiva.	03/04/2006
<ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente Dalmau • Paisajistas Asociados SL. • Técnica y Proyectos SA. (Typsa) • Vivers Centre Verd SA. 	Estudio de sus prestaciones y servicios al cliente para analizar las deficiencias existentes e intentar no cometer los mismos errores.	03/04/2006

3.01.7.4.- Política de precios

	AÑO 1				
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Media
Costes Producción / Ud.	9.392,52	9.392,52	9.392,52	9.392,52	9.392,52
Costes Producción (Ext.) / Ud.,	65,52	65,52	65,52	65,52	65,52
Costes Producción (int.) / Ud.,	9.327	9.327	9.327	9.327	9.327
Costes promoción / Ud.	2.142,86	2.142,86	2.142,86	2.142,86	2.142,86
Costes promoción (Ext.) / Ud.	1.285,71	1.285,71	1.285,71	1.285,71	1.285,71
Costes promoción (Int.) / Ud.	857,14	857,14	857,14	857,14	857,14
Coste venta / Ud.	0,00	240	360	240	210
Coste venta (Int.) / Ud.	0,00	240	360	240	210
Coste Total / Ud.	11.535,38	11.775,38	11.895,38	11.775,38	11.745,38
Coste Total (Ext.) / Ud.	1.351,23	1.351,23	1.351,23	1.351,23	1.351,23
Coste Total (Int.) / Ud.	10.184,14	10.424,14	10.544,14	10.424,14	10.394,14
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
P.V.P. deseado / Ud	12.535,38	12.775,38	12.895,38	12.775,38	12.745,38
Precio medio unitario de referencia del mercado	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Precio Máximo / Ud en el mercado	7.000	7.000	7.000	7.000	7000
Precio Mínimo / Ud en el mercado	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
Precio psicológico	5.999	5.999	5.999	5.999	5.999
P.V.P. definitivo / Ud	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Valor añadido	4.648,77	4.648,77	4.648,77	4.648,77	4.648,77

3.01.8.- Plan de ventas del producto / servicio

	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3			
Facturación Prevista	42.000				58.500				80.400			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Facturación Prevista	0,0	12.000	18.000	12.000	19.500	13.000	19.500	6.500	20.100	26.800	13.400	20.100

	PLAN VENTAS: AÑO 1												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Facturación Prevista	0,00			12.000			18.000			12.000			
Facturación Prevista	0,00	0,00	0,00	6.000	6.000	0,00	6.000	0,00	12.000	0,00	6.000	6.000	42.000
P.V.P. / Ud	6.000			6.000			6.000			6.000			6.000
Unidades a vender	0	0	0	1	1	0	1	0	2	0	1	1	7

	AÑO 1
Tamaño mercado propio	7
Unidades a vender	7
P.V.P. / Ud	6.000
Facturación objetivo	42.000
Coste Total / Ud.	11.745,38
Coste Total (Ext.) / Ud.	1.351,23
Coste Total (Int.) / Ud.	10.394,14
Coste anual del producto	82.217,66
Coste anual del producto (Externo)	9.458,64
Coste anual del producto (Interno)	72.759
Valor añadido	32.541,39

3.02.- Plan de comercialización para la línea de negocio: *Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista*

3.02.1.- Datos comerciales del producto / servicio

	Descripción	Valor/Ud
Definición comercial del producto/servicios	<p>La línea de negocio atiende a la legislación vigente sobre proyectos y planes, que enmarca la necesidad de realizar estudios e impactos ambientales con su correspondiente plan de vigilancia en proyectos y evaluación medio ambiental para planes, pudiéndose ofrecer otros estudios como el de ruido, toxicológico, edafológico, etc.</p> <p>L&W Management es consciente de la importancia de los impactos que puedan ocasionar al medio mediante las nuevas obras, por lo que ofrece un plan de recuperación y vigilancia que se encuentre englobado dentro de la sostenibilidad de la zona afectada, es decir, utilizando las mismas especies vegetales del entorno ecológico del medio, haciendo así que el coste de vigilancia ambiental sea menor y más fácil su recuperación.</p>	
Precio Venta	Este precio medio de venta es aproximado ya que el precio variará según las necesidades del cliente y el tipo de servicio que se le preste.	6.000
Forma cobro	La forma de cobro habitual será un 35 % a la firma de la contratación del estudio y el 65 % restantes a la entrega del documento normativo.	
Etapa del ciclo de vida	Nuestro producto se encuentra en la etapa de estacionalidad de su ciclo de vida e incluso en aumento	

3.02.2.- Evaluación comparativa de prestaciones del servicio

PRESTACIONES	Comparación (productos / servicios Concurrentes)					Cobertura (%)
	L&W MANAGEMENT SL	TECNICA Y PROYECTOS SA. (TYPESA)	MEDIO AMBIENTE DALMAU	DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INICIATIVAS (INICIAS)	INFORMES Y PROYECTOS SA. (INYPESA)	
INFORMES MEDIOAMBIENTALES	SI	SI	NO	NO COMPUTA	SI	75
ESTUDIOS MEDIOAMBIENTALES DE ORDENACIÓN DEL TERRITORIO Y DESARROLLO URBANO	SI	NO	NO	SI	SI	60
IMPACTOS AMBIENTALES DE INGENIERÍA CIVIL	SI	SI	SI	SI	SI	100
PROYECTOS DE MEDIDAS CORRECTORAS Y COMPENSATORIAS	SI	SI	NO COMPUTA	NO	SI	75
VIGILANCIA AMBIENTAL	SI	SI	NO COMPUTA	SI	NO	75
PLANES DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO	SI	NO	SI	NO COMPUTA	SI	75
PLANES DE GESTIÓN FORESTAL	SI	NO	SI	NO	NO	40
ESTUDIOS DE APTITUD AMBIENTAL	SI	NO COMPUTA	No Computa	SI	NO	66,67
MAPAS ACÚSTICOS	SI	NO	NO	NO	NO	20
ESTUDIOS HIDROLÓGICOS	SI	NO	NO	NO	NO	20
INFORMES ARQUEOLÓGICOS,	SI	NO	NO	NO	NO	20
ESTUDIOS TOPOGRÁFICOS	SI	NO COMPUTA	NO COMPUTA	NO COMPUTA	NO COMPUTA	100
PROYECTOS GEOTÉCNICOS	SI	NO COMPUTA	NO COMPUTA	NO COMPUTA	NO COMPUTA	100

En esta tabla, cada fila indica las prestaciones que tiene el producto/servicio, escribiendo SI o NO para cada columna, dependiendo de si la empresa a la que se refiere ofrece o no dicha prestación en su actividad productiva.

En la columna de cobertura figura para cada prestación el porcentaje del número de empresas que tienen la característica considerada entre el total de las empresas estudiadas. Esta columna nos permite sacar conclusiones sobre las características del producto/servicio con la competencia, observando que las prestaciones que engloban la línea de negocio “Prevención y Restauración Ambiental y Paisajística” no son del todo cubiertas por las empresas competentes estudiadas, por este motivo L&W Management SL. podrá crecer de forma más amplia y rápida sin olvidarse del marketing y de la fidelidad de sus clientes. La empresa tenderá a fortalecer las prestaciones con una menor cobertura y que mantengan una alta demanda por el mercado, y de esta forma fortalecer su actividad y diferenciación en el mercado.

3.02.3.- Descripción del mercado para el servicio

Usuario	Este tipo de estudio es impulsado por la administración pública, con la finalidad de proteger el medio ambiente y la calidad de vida de los ciudadanos con el medio que les rodea.
Comprador	Concejales o técnicos de ayuntamientos y constructoras.
Prescriptor	Legislación vigente.
Planificación de la compra	Alta (Profesional)
Motivos	Calidad
Frenos	Precio
Fidelización	Se pretende fidelizar al cliente mediante la acción de realizar cambios en el proyecto despues de haber sido catalogado por la Generalitat Valenciana. Nuestra empresa respondería ante los nuevos cambios oportunos que debieran sucederse.

Segmento del mercado	Nuestro servicio va dirigido principalmente a empresas o entidades públicas que pretendan desarrollar un proyecto o plan y este se encuentren incluido dentro de la legislación como un proyecto o plan que precise de impacto.
Tipo de cliente	Empresa
Poder adquisitivo	Medio
Persona que decide	En la mayoría de los casos el decisor suele ser el director del departamento técnico de la empresa
Dispersión del mercado	La dispersión del mercado es alta debido a que en esta línea de negocio engloba la nueva ley 9/2006, que asegura una oportunidad de negocio en la apertura de la empresa hacia el mercado.

3.02.4.- Dimensionamiento del mercado

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
Precio medio unitario de referencia del mercado	6.000		6.500		7.000	
	Ud.	Fact.	Ud.	Fact.	Ud.	Fact.
Tamaño global del mercado	500	3.000.000	550	3.575.000	600	4.200.000
Tamaño mercado propio	20	72.000	15	97.500	20	140.000
Crecimiento anual del mercado (%)	19,17		17.48			
Crecimiento anual mercado propio (%)	35,42		43.59			
Cuota de mercado (%)	2,40		2,73		3,33	
Facturación potencial	72.000		97.500		140.000	
Intensidad competitiva	Alta (Profesional)		Alta (Profesional)		Media (Normal)	

3.02.5.- Factores determinantes de la fuerza comercial

Año 1

Nº vendedores	1
Acciones promoción	
Página web	Diseño de una página web donde nuestros clientes podrán consultar los distintos servicios de L&W Management.
Envío de cartas de presentación	Se hará un estudio previo de los clientes potenciales y se les enviará una carta de presentación y los tipos de servicios que ofrece esta línea de negocio.
Entrevistas con concejales y técnicos de ayuntamientos	Se mantendrán entrevistas con los organos competentes de ayuntamientos para dar a conocer el servicio de L&W Management, además, para interesarnos de los diferentes concursos de proyectos públicos.

Año 2

Nº vendedores	1
Acciones promoción	Se llevarán a cabo las mismas acciones que en el año 1 y se añadirá alguna nueva.
Envío de cartas a nuestros clientes	Envío de cartas a nuestros clientes premiando su fidelidad y confianza con descuentos, nuevos servicios, etc.

Año 3

Nº vendedores	2
Acciones promoción	Se llevarán a cabo las mismas acciones que en el año 1 y se añadirá la nueva acción de promoción del año 2.

3.02.6.- Estrategia comercial

AÑO	INTERES DEL MERCADO	FUERZA COMERCIAL	ESTRATEGIA
1	Medio	3	Limitar expansión
2	Medio	2	Invertir de forma selectiva
3	Alto	1	Extender posición

		FUERZA COMERCIAL		
		Fuerte	Moderada	Débil
Interés del mercado	Alto	Extender posición	Invertir para construir	Construir con cautela
	Medio	Construir de forma selectiva	Invertir de forma selectiva	Limitar expansión
	Bajo	Proteger	Cosechar	Renunciar

3.02.7.- Políticas de Marketing

A continuación analizaremos las políticas del marketing-mix, es decir, los puntos en los que ha de actuar la política de marketing de nuestra empresa según el producto.

3.02.7.1.- Política de producto

Presentación	El producto final fruto del servicio ofrecido a nuestros clientes se presentará en forma de proyecto y CD
Nombre o marca	<i>Servicio para la protección ambiental</i>
Evolución	En un primer momento se ofrecerá un servicio dirigido a sectores de la construcción y de la ordenación del territorio

3.02.7.2.- Política de comunicación

Imagen deseada de la empresa	Se desea que los clientes obtengan una imagen de calidad y profesionalidad, por lo que se emplearán medios de comunicación capaces de ofrecer confianza y seriedad.
Medios a emplear para la promoción	Prensa especializada, internet (a través de nuestra página web), mailings...
Acciones	Se realizarán mailings personalizados a clientes, entrevistas y visitas de nuestros comerciales. Nuestros comerciales realizarán mailings personalizados a clientes, entrevistas y visitas de nuestros comerciales. Así como, la búsqueda de concursos públicos en la administración para empresas donde se haya que desarrollar proyectos de jardinería. (como... mirando nuevos planes recalificaciones planes de ayuntamientos constructoras en nuevas urbanizaciones)

	TOTAL	EXTERNO	INTERNO
Coste Anual de promoción	13.000	7.000	6.000
Nº de unidades	12		
Coste unitario de promoción	1.083,33	583,33	500

3.02.7.3.- Política frente a la competencia

Competidor	Acciones	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente Dalmau • Técnica y Proyectos SA. (Typsa) • Dirección y gestión de iniciativas SA. (Inicias) • Informes y proyectos SA. (Inypsa) 	Estudio de sus fortalezas y debilidades para intentar superarles y mejorar así nuestra ventaja competitiva.	03/04/2006
<ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente Dalmau • Técnica y Proyectos SA. (Typsa) • Dirección y gestión de iniciativas SA. (Inicias) • Informes y proyectos SA. (Inypsa) 	Estudio de sus prestaciones y servicios al cliente para analizar las deficiencias existentes e intentar no cometer los mismos errores.	03/04/2006

3.02.7.4.- Política de precios

	AÑO 1				
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Media
Costes Producción / Ud.	8.673,12	8.673,12	8.673,12	8.673,12	8.673,12
Costes Producción (Ext.) / Ud.,	65,52	65,52	65,52	65,52	65,52
Costes Producción (int.) / Ud.,	8.607,60	8.607,60	8.607,60	8.607,60	8.607,60
Costes promoción / Ud.	1.083,33	1.083,33	1.083,33	1.083,33	1.083,33
Costes promoción (Ext.) / Ud.	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33
Costes promoción (Int.) / Ud.	500	500	500	500	500
Coste venta / Ud.	240	360	360	480	360
Coste venta (Int.) / Ud.	240	360	360	480	360
Otros costes /Ud.	360	480	0,00	0,00	360
Otros costes (Ext.) /Ud.	360	480	0,00	0,00	360
Coste Total / Ud.	9.996,45	10.116,45	10.116,45	10.236,45	10.116,45
Coste Total (Ext.) / Ud.	648,85	648,85	648,85	648,85	648,85
Coste Total (Int.) / Ud.	9.347,60	9.467,60	9.467,60	9.587,60	9.467,60
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
P.V.P. deseado / Ud	10.996,45	11.116,45	11.116,45	11.236,45	11.116,45
Precio medio unitario de referencia del mercado	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Precio Máximo / Ud en el mercado	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Precio Mínimo / Ud en el mercado	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Precio psicológico	5.999	5.999	5.999	5.999	5.999
P.V.P. definitivo / Ud	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Valor añadido	5.351,15	5.351,15	5.351,15	5.351,15	5.351,15

3.02.8.- Plan de ventas del producto / servicio

	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3			
Facturación Prevista	72.000				97.500				140.000			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Facturación Prevista	12.000	18.000	18.000	24.000	13.000	26.000	32.500	26.000	35.000	28.000	42.000	35.000

	PLAN VENTAS: AÑO 1												TOT AL
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
Facturación Prevista	12.000			18.000			18.000			24.000			
Facturación Prevista	0,00	6.000	6.000	0,00	12.000	6.000	6.000	0,00	12.000	6.000	12.000	6.000	72.000
P.V.P. / Ud	6.000			6.000			6.000			6.000			6.000
Unidades a vender	0	1	1	0	2	1	1	0	2	1	2	1	12

	AÑO 1
Tamaño mercado propio	12
Unidades a vender	12
P.V.P. / Ud	6.000
Facturación objetivo	72.000
Coste Total / Ud.	10.116,45
Coste Total (Ext.) / Ud.	648,85
Coste Total (Int.) / Ud.	9.467,60
Coste anual del producto	121.397,40
Coste anual del producto (Externo)	7.786,24
Coste anual del producto (Interno)	113.611,20
Valor añadido	64.213,80

3.03.- Plan comercial consolidado

3.03.1.- Análisis del entorno socioeconómico

Los datos disponibles indican una mejora de tendencia de la actividad de la construcción en la Comunidad Valenciana, que se beneficia de la fortaleza de la demanda, tanto privada como pública. El clima empresarial para la construcción en España, según la Encuesta de Clima Industrial (ECI) del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, se ha sostenido en enero de 2006. Así, en el primer mes de 2006 el Indicador de Clima de la Construcción (ICC) se ha mantenido en 20,5 puntos, lo que supone un ascenso de 2 puntos respecto al ICC de enero de 2005. Este ascenso anual ha estado protagonizado por la mejora del nivel de la cartera de pedidos (10 puntos) que ha compensado la bajada de la tendencia del empleo (-6 puntos). En cuanto a los factores limitativos de la producción, cabe mencionar que ha bajado el porcentaje de empresarios que, respecto al mes de diciembre, opinan que no existen factores limitativos y se sitúa en el nivel del 76% de los encuestados. Esta percepción de mayores restricciones de la producción responde, sobre todo, a la peor opinión en cuanto a la demanda, tanto privada como pública, y, en menor medida, a la menor disponibilidad de mano de obra cualificada.

En lo referente a los condicionantes de la oferta, los costes de la construcción se aceleraron en noviembre, ya que el *shock* petrolífero se está trasladando a más partidas de costes. Así, el Índice de Costes del Sector Constructor, procedente del Ministerio de Fomento (MFOM), subió en noviembre un 0,3% intermensual y un 4,4% interanual, tasa esta última cinco décimas porcentuales superior a la registrada en el mes anterior. A este respecto, se debe mencionar que el coste de los productos derivados del petróleo, como bituminosos o aceites lubricantes, creció un 23,8% anual. Por su parte, se acentuaron los ascensos en otros productos intermedios, como hilos y cables eléctricos (11,7%), aparatos domésticos no eléctricos (5%) o productos semielaborados de materias plásticas (4,5%). Cabe señalar que estos ascensos forman parte de la cadena de efectos indirectos de primera ronda de la subida del precio del petróleo, en la medida en que estos productores tengan capacidad de trasladar parte de ese incremento de costes al precio de los productos finales.

Entre los indicadores de la actividad del sector, en el mes de octubre de 2005 el consumo aparente de cemento, según OFICEMEN, mejoró su evolución anual en 0,7 puntos porcentuales, de forma que ésta describió una tendencia ligeramente ascendente que, de confirmarse en los próximos meses, podría suponer un mayor crecimiento en el corto plazo (ver Gráfico 4.4). Por su parte, en el total nacional, el consumo aparente de cemento también mejoró su ritmo de crecimiento en octubre de 2005, al registrar una tasa de variación interanual del 3,6%.

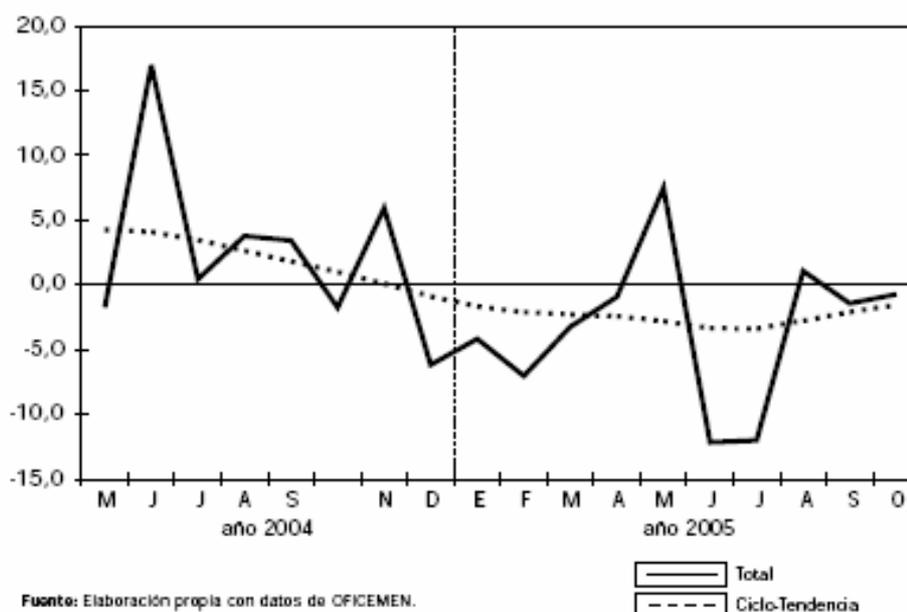


Gráfico 3.1.- CONSUMO APARENTE DE CEMENTO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA. TOTAL Y CICLO-TENDENCIA. (% variación interanual)

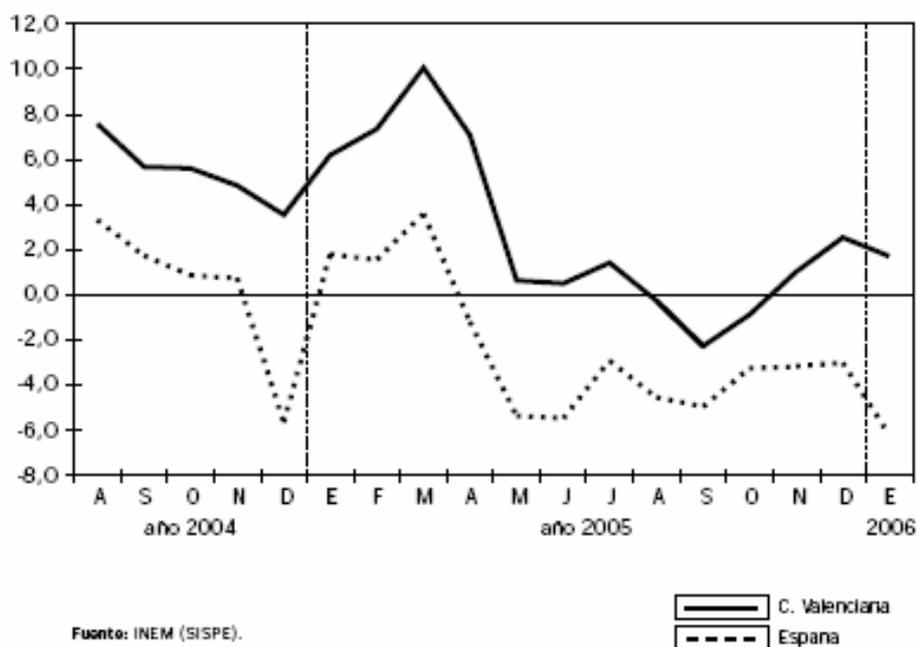


Gráfico 3.2.- PARO REGISTRADO EN EL SECTOR CONSTRUCTOR DE LA COMUNIDAD VALENCIANA Y DE ESPAÑA (% variación interanual)

Respecto al subsector de obra civil de la Comunidad Valenciana, cabe señalar que en el mes de noviembre creció la demanda del sector público, aunque moderó levemente su dinamismo. Así, el valor de las licitaciones de obra civil del conjunto de las Administraciones Públicas en la Comunidad, según el MFOM, creció en noviembre un 22% interanual, de forma que en el acumulado crecen un considerable 125,1%. En el total nacional, el valor de las subastas públicas de obra civil anunciadas en noviembre de 2005 creció un 18,7% interanual y acumula un ascenso del 8,3% en los primeros once meses de 2005.

		LICENCIAS OBRA MAYOR AYUNTAMIENTOS		PROYECTOS VISADOS COLEGIO APAREJADORES	
		COMUNIDAD VALENCIANA	ESPAÑA	COMUNIDAD VALENCIANA	ESPAÑA
2004	Junio	22,8	29,0	-6,5	17,0
	Julio	-22,1	6,8	0,4	10,7
	Agosto	23,2	14,2	31,2	34,5
	Septiembre	-7,8	31,9	-4,7	9,2
	Octubre	4,0	10,0	-7,9	-8,4
	Noviembre	24,6	43,7	-9,8	12,2
	Diciembre	5,7	23,6	-2,0	-1,3
	2005	Enero	29,2	6,6	2,9
Febrero		-0,8	20,7	11,3	7,4
Marzo		-0,8	10,5	-15,1	-2,4
Abril		11,0	-5,0	30,3	16,5
Mayo		18,6	19,7	1,3	4,5
Junio		13,3	26,9	15,3	3,0
Julio		20,8	25,2	-31,4	-11,0
Agosto		24,5	17,7	47,9	4,2
Septiembre		-	-	11,8	23,2
Octubre		-	-	-2,5	7,0
Noviembre		-	-	8,7	9,2

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Fomento.

Tabla 3.1.- INDICADORES DE INICIO DE OBRA NUEVA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA Y ESPAÑA. VIVIENDAS.(% *variación interanual*) LICENCIAS.

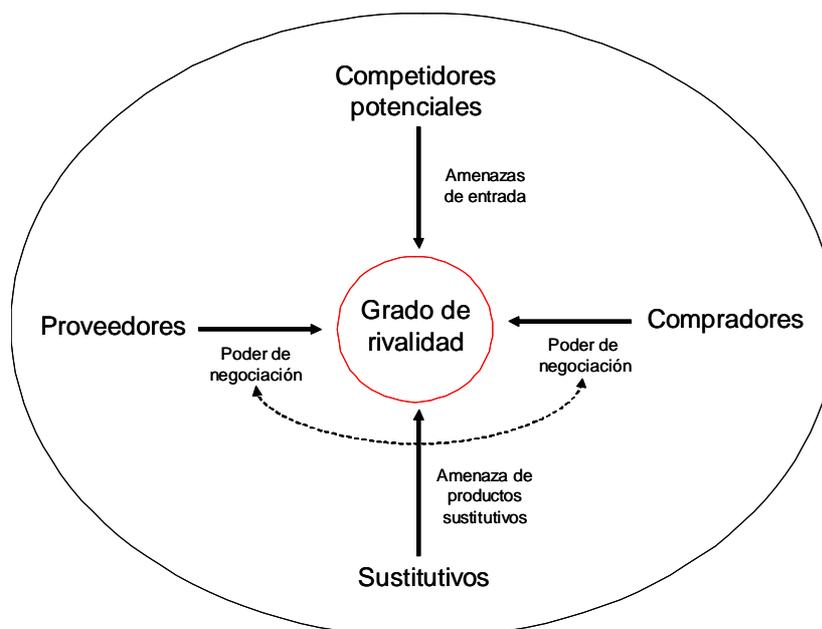
Continuando con el subsector de edificación de viviendas, los indicadores avanzados confirman la tendencia creciente de la actividad de la obra nueva en el ámbito de nuestra Comunidad (ver Cuadro 4.5). Entre las variables que adelantan la evolución del subsector a más corto plazo, el número de licencias de obra mayor para vivienda nueva concedidas por los ayuntamientos de la Comunidad Valenciana en el mes de agosto acentuó en cerca de cuatro puntos porcentuales su ritmo de ascenso, hasta alcanzar el 24,5%. De esta forma, en el promedio de los primeros ocho meses del año, el crecimiento de este indicador avanzado del sector constructor valenciano fue del 13%, frente al 16% en el total de España. En el medio plazo, los visados de viviendas de nueva planta del colegio de aparejadores retomaron su dinamismo en el mes de noviembre, al crecer un 8,7% interanual; en los primeros once meses de 2005 su

ascenso interanual fue del 2,5%, frente al 5,4% registrado en España, de forma que disminuye el diferencial de crecimiento entre ambos ámbitos.

En cuanto al mercado de trabajo, en enero de 2006 el paro registrado en las oficinas del Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF) en el sector de la construcción ha aumentado en 163 personas (0,8%). Este ascenso ha sido de menor envergadura que el registrado en el primer mes de 2005, de forma que ha mejorado la tasa de variación interanual, hasta el 1,7%, y parece apuntar un leve cambio de tendencia (ver Gráfico 4.5).

3.03.2.- Análisis de Porter - El Modelo de las "Cinco Fuerzas" de Porter

Es muy popular el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Según Porter, la finalidad de la estrategia empresarial es comprender de la manera más perfecta posible las reglas de la competencia y tratar de aprovecharlas. Estas reglas vienen definidas en gran manera por las cinco fuerzas de Porter.



Gráfica 3.3.- Diagrama de relaciones entre las cinco fuerzas de Porter

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
2. Rivalidad entre los competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
3. Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.
4. Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que también nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Esta competencia acelerada nos está diciendo que ya no es posible esperar a la acción del competidor para decidir como vamos a reaccionar. El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramanoobra, puesto que cualquier ventaja es meramente temporal.

Porter también señaló otras barreras de entrada que serían útiles para que la corporación se asegurara una ventaja competitiva. De estas nos repercutiría como positiva la Política Gubernamental, que pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales

y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

3.03.2.1.- Rivalidad entre las empresas del sector

Concentración del sector (Referido al número de competidores)	Alto
Dominio del mercado ejercido por la competencia	Alto
Frecuencia de la aparición de innovaciones	Medio
Diversidad de los competidores (Diferencias respecto a objetivos, costes, estrategias, etc)	Medio
Facilidad de acceso a la información	Medio
Velocidad de disminución de la demanda	Bajo
Barreras de salida del sector	Bajo

3.03.2.2.- Poder de negociación de los clientes

Concentración de proveedores de mis clientes	Bajo
Dominio del mercado ejercido por los proveedores de mis clientes	Bajo
Dispersión de los clientes	Medio
Dominio del mercado ejercido por los clientes	Bajo
Capacidad de compra de los clientes	Medio
Diferenciación de los productos ofrecidos a los clientes (Grado con el que los consumidores distinguen un producto de otro)	Medio
Prescindibilidad de los productos para el cliente	Medio
Facilidad de cambio de los productos y/o proveedor para el cliente	Alto
Disponibilidad de la información necesaria para el cliente sobre los proveedores (productos, calidades, precios,...)	Medio
Capacidad de auto-aprovisionamiento, por parte de los clientes	Bajo
Existencia de productos sustitutos	Bajo
Poder de influencia de los clientes sobre las decisiones de compra de los usuarios o consumidores finales	Bajo

3.03.2.3.- Poder de negociación de los proveedores

Dispersión de los proveedores	Alta
Dominio del mercado ejercido por los proveedores	Alta
Incapacidad de los clientes de mis proveedores para negociar	Bajo
Nivel de estandarización de los productos ofrecidos por los proveedores	Medio
Escasez de ofertas	Medio
Relación precio/calidad del producto suministrado	Medio
Dificultad para que las empresas del sector puedan convertirse en sus propios proveedores	Medio
Coste de cambio de proveedor	Bajo
Importancia de los aprovisionamientos ofrecidos por los proveedores	Alto
Relación de tu competencia con los proveedores del sector	Bajo

3.03.2.4.- Amenaza de productos / servicios sustitutos

Existencia de productos sustitutos	Bajo
Relación Precio/Calidad de los productos sustitutos	Medio
Competencia de las empresas de otros sectores o del mismo sector que ofrecen productos sustitutos	Medio
Rendimiento y calidad comparada de los productos sustitutos respecto de los propios	Medio
Facilidad de cambio para los clientes entre los productos y servicios y los sustitutos	Medio
Disposición de los clientes a cambiar sus compras en función de los cambios en el precio relativo	Bajo
Tasa de crecimiento de los productos sustitutos a costa de los productos del sector	Bajo

3.03.2.5.- Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Valor de los productos y/o servicios respecto a los costes fijos	Medio
Nivel de estandarización de los productos ofrecidos a los clientes	Alto
Escasa presencia de potentes grupos empresariales	Bajo
Existencia de necesidades insatisfechas	Medio
Economías de escala	Bajo
Poca necesidad de capital para entrar en el sector	Alto
Escasez de prestigio o imagen de marca de la competencia	Bajo
Acceso a los canales de distribución	Alto
Acceso a materias primas	Bajo

4. Plan de Producción

Una vez hemos descrito nuestra idea de negocio y sabemos cuál puede ser su aceptación y competitividad en el mercado, tenemos que ver cómo vamos a fabricar el producto y calcular los recursos materiales y humanos necesarios para ello, es decir, debemos diseñar un plan de producción, el cual contemplará todo el proceso productivo de la empresa.

El proceso productivo se da en todo tipo de actividad y lo conforman todos aquellos factores que intervienen para conseguir el producto o servicio final objeto de negocio.

Es aplicable a todo producto o servicio que requiera:

- materias primas, insumos y servicios de apoyo, en el caso de una manufactura.
- mercaderías a comprar para una actividad comercial.
- requerimientos necesarios para poder cumplir con una actividad de servicios.

En todos ellos hay que agregar el factor humano que interviene y las máquinas, equipos, medios de transporte y otros bienes de uso que necesitan para cumplir los procesos.

En este capítulo diseñaremos un plan de producción que contemple todos estos aspectos y que detalle minuciosamente cada uno de los costes necesarios para obtener el producto o servicio final así como los requerimientos necesarios en infraestructura.

Pero no nos detendremos ahí, sino que estudiaremos a nuestros proveedores, ya que éstos pueden influir en nuestro proceso productivo y en sus costes, si no nos sirven a tiempo, si aumentan el precio de las materias primas, etc.

Por último analizaremos aspectos relevantes para la empresa no sólo a corto plazo, sino también a medio y largo plazo, como son la capacidad real de la empresa para llevar a cabo el plan de producción, la necesidad de aumentar dicha capacidad mediante una expansión y la rentabilidad de dicha expansión. Con ello se pretende tener una visión de futuro de la empresa y sus necesidades, atendiendo al desarrollo que la misma experimentará en los próximos años.

4.01.- Factores que determinan la localización

Factor		Localizaciones				
Nombre	Peso	Centro ciudad	Avenida ciudad con salida a vías nacionales	Polígono industrial	Barrio residencial o población cercana a la ciudad	Zona comercial
Proximidad a nuevas áreas de construcción	9	2	8	8	7	7
Proximidad a áreas residenciales	9	2	6	6	8	6
Proximidad a empresas constructoras y proyectistas	9	8	7	6	4	7
Facilidad de acceso para el cliente	8	9	9	3	6	9
Carga de habitantes de paso	8	9	9	6	5	8
Puntuación		252	333	252	259	316

4.02.- Infraestructura necesaria - costes

INVERSIÓN

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	PAGOS AÑO 1	TOTAL
Mobiliario	3.940,09	3.940,09
Equipo Informático	5.500	5.500
Otros...	450	450
TOTAL	9.890,09	9.890,09

LEASING

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	PAGOS AÑO 1	PAGOS AÑO 2	TOTAL
Transporte	1.666,67	1.666,67	10.000
TOTAL	1.666,67	1.666,67	10.000

INTERESES

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	PAGOS AÑO 1	PAGOS AÑO 2	TOTAL
Transporte	277,20	277,20	1663,20
TOTAL	277,20	277,20	1663,20

GASTOS

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	ALQUILERES	COSTE MANTENIMIENTO ANUAL	TOTAL
Instalaciones	6.600	0,00	6.600
Mobiliario	0,00	10	10
Equipo Informático	0,00	60	60
Transporte	0,00	100	100
TOTAL	6.600	170	6.770

4.02.1.- Instalaciones

Nombre	Importe	PAGO MENSUAL		Coste Mantenimiento anual
		Meses Año 1	Cuota	
Alquileres	6.600	12	550	100
TOTAL	6.600		550	100

4.02.2.- Mobiliario

Nombre	Importe	AMORTIZACIÓN		PAGO MENSUAL		Coste Mantenimiento anual
		Plazo (meses)	Coste	Meses Año 1	Cuota	
Compra	3.940,09	120	32,83	12	328,34	10,00
TOTAL	3.940,09		32,83		328,34	10,00

4.02.3.- Informática

Nombre	Importe	AMORTIZACIÓN		PAGO MENSUAL		Coste Mantenimiento anual
		Plazo (meses)	Coste	Meses Año 1	Cuota	
Hardware	3500,00	60	58,33	12	291,67	30,00
Software	2000,00	48	41,67	12	166,67	30,00
TOTAL	5500,00		100		458,33	60,00

4.02.4.- Elementos de transporte

Nombre	Importe	FINANCIACIÓN		AMORTIZACIÓN		PAGO MENSUAL		Coste Mantenimiento anual
		Plazo (meses)	Coste	Plazo (meses)	Coste	Meses Año 1	Cuota	
Leasing	10.000	72	23,10	84	119,05	12	138,89	100
TOTAL	10.000		23,10		119,05		138,89	100

4.02.5.- Otros

Nombre	Importe	AMORTIZACIÓN		PAGO MENSUAL	
		Plazo (meses)	Coste	Meses Año 1	Cuota
Compra	450	120	3,75	1	450
TOTAL	450		3,75		450

4.03.- Costes de producción

4.03.1.- Costes de producción de la línea de negocio: Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes

COSTE	VALOR
Coste de componentes	65,52
Costes directos	1525,14
RRHH directos de producción	1525,14
Costes indirectos	1.308,71
Gastos generales	479,57
RRHH distintos de producción	829,14
TOTAL	2.899,38

4.03.2.- Costes de producción de la línea de negocio: Prevención y Restauración Ambiental y Paisajística

COSTE	VALOR
Coste de componentes	65,52
Costes directos	889,67
RRHH directos de producción	889,67
Costes indirectos	707,47
Gastos generales	223,80
RRHH distintos de producción	483,67
TOTAL	1.662,65

4.04.- Estudio de proveedores

El directorio de proveedores que abastece a una empresa de servicios es extenso y se encuentra muy dividido. Habiendo definido el negocio, es lógico pensar que la empresa debe contar con el material necesario que satisfaga las necesidades de los trabajadores de la empresa para que se le facilite la realización de su trabajo. Habrá que abastecerse tanto de mobiliario, material de oficina, material informático, etc., y productos para su cuidado y mantenimiento.

La provincia de Valencia cuenta, en la mayor parte de los casos, con empresas muy cualificadas para actuar como proveedores. Casi todas ellas son pequeñas empresas altamente especializadas en la producción y comercialización de un determinado número de productos. Otras sin embargo, son empresas de mayor entidad y nivel de facturación que comercializan un elevado y variado número de productos. En estos últimos puntos radica el poder de negociación de los proveedores: serán más poderosos aquellas empresas más grandes y que comercialicen un extenso número de productos.

La mayor problemática para L&W Management deriva del hecho de que al ser una empresa que acaba de iniciar su andadura, tendrá que adaptarse a las condiciones que establezcan los proveedores, si bien existe la ventaja de que dentro de cada grupo de productos no existen proveedores exclusivos, pudiendo elegir entre más de cuatro o cinco alternativas.

Estos son algunos de los posibles proveedores, clasificados en función de su actividad.

Mobiliario

<u>Empresa</u>	<u>Localidad</u>	<u>Dirección</u>	<u>Teléfono</u>
Indual Mobiliarios	Albuixech, Valencia	c/Robells s/n	961401161
Iannaplant	Rafelguarar, Valencia	c/Barcas, 39	962979090
Mobipark	Foios, Valencia	Carretera Valencia-Barcelona, Km.8	961494512
Tabervall	Tabernas de la Valldigna, Valencia	Carretera Tabernas-Lliria, Km.0,4	962820900
Troe	Valencia	c/ Sorní, 15	961566046
Vervi	Massanassa, Valencia	Pista de Silla, Km.6,6	961250657

Material informático y de oficina

<u>Empresa</u>	<u>Localidad</u>	<u>Dirección</u>	<u>Teléfono</u>
Media Markt	Alfajar, Valencia	c/ Alcalde Josep Puertes s/n	963425600
Pc City	Aldaia, Valencia	Centro Comercial Bonaire	902100302
Comercial v Suministros de Oficina	Valencia	Periodista Teodoro Llorente, 4 bajo izqda.	963498351
Suministros de Oficina s.l.	Catarrosa, Valencia	Torero antonio carpio, 16	961274106
Ambitoner s.l.	Valencia	Reina, 154	963563371
Informatica castesa	Puerto Sagunto, Valencia	Avda. del Puerto, nº 4, pol.ind. Ingruisa	962698130
Mem Mamparas s.l.	Silla, Valencia	c/ Alsilla,8 pol industrial nº VI	961217300

Equipos para topografía, geotecnia,...

<u>Empresa</u>	<u>Localidad</u>	<u>Dirección</u>	<u>Teléfono</u>
Grupo A&TT	Alicante	c/ Maigmona, 59	902197812
Altiplà	Barcelona	c/ Pujades, 74-80, 3-7B	933009525
Al-top Topografía, S.A.	Barcelona	c/ Bofarull, 14 bajo	933400573
Cartotienda	Barcelona	c/ Bofarull, 18 bajo	963400573
Dielmo 3D S.L.	Paterna, Valencia	Av. Benjamín Franklin, 12	961994216
Narváez Topografía S.L.	Valencia	c/ Campoamor, 65-67 bajo	963711698
Cartogeo S.L.	Valencia	c/ Puebla de Valverde 1	963775116
Topogat S.L.	Valencia	c/ José Ballester, 60	963555204
Cartografía y Topografía Valenciana S.L.	Valencia	c/ Lérida 24	963483018

Encuadernaciones

<u>Empresa</u>	<u>Localidad</u>	<u>Dirección</u>	<u>Teléfono</u>
Miguel Gómez, S.L.	Valencia	c/ Poeta Mas y Ros,4	963256641
Aguilar Blasco G. M.	Valencia	Amadeo de Saboya, 1	963622381
Alcomar Encuadernaciones S.A.	Rafelbuñol, Valencia	Camino Cebolla, 15	961410578
Curtidos Ponce S.L.	Benimaclet, Valencia	Bernardo Prieto, 9	963401916
Editorial Alfredo Ortells, S.L.	Valencia	Sagunto,5	963471000
Encuadernaciones Cima	Aldaia, Valencia	Avd. ricardo blasco,s/n	961525065
Encuadernaciones Levante, S.L.	Valencia	Maestro Sosa, 5	963801145

4.05.- Necesidades de expansión

Característica	Necesidades de instalaciones		Necesidades de nueva tecnología	
	Coste	Fecha	Coste	Fecha
personal administrativo	60	02/01/09	1.000	02/01/09
ayudante universitario en prácticas	160	20/01/09	1.000	24/01/09
comercial	0	02/01/09	10.000	02/01/09

4.06.- Rentabilidad de la expansión

	Actual	Expansión	% Mejora
Ventas	114.000	224.000	96,49
Ingresos	84.500	110.000	30,18
Beneficios	29.500	114.000	286,44
Costes de producción	4.562,03	5.500	20,56

5. Organización y Personal

El plan de personal de una empresa es una herramienta indispensable para el buen funcionamiento de la misma. Sus funciones principales son organizar las tareas que hay que realizar y administrar, de la manera más eficiente posible, los recursos humanos de la empresa. El plan de personal se hace necesario aún cuando en un primer momento no se contrate personal adicional y los recursos humanos se compongan únicamente de los promotores del proyecto, ya que también debemos planificar las tareas que va a realizar cada uno de los socios de acuerdo a la experiencia profesional y los conocimientos de cada uno de ellos.

A través del organigrama se sientan las bases que permitirán el planteamiento de un orden jerárquico y el establecimiento de las relaciones entre los diferentes escalones que lo configuran. Los niveles de responsabilidad y de retribución estarán condicionados por la posición en el organigrama, el cual ha de ser flexible y ha de adaptarse a las necesidades del momento.

La utilización de un organigrama para representar la estructura de una empresa conlleva una serie de ventajas e inconvenientes:

Ventajas

- Permite delimitar las tareas de cada persona ya que las funciones están claramente definidas.
- Aclara las relaciones entre los distintos órganos de la empresa evitando así malentendidos o conflictos de atribuciones.
- Pone de manifiesto los defectos que puedan existir en los distintos sectores de la empresa.
- Facilita que los nuevos empleados se orienten rápidamente y sepan en qué nivel se encuentran.
- Permite programar fácilmente las promociones del personal de la empresa.

- Ofrece una visión gráfica de la estructura empresarial a las personas ajenas a la empresa.

Inconvenientes

- Puede simplificar excesivamente la realidad de las relaciones entre los distintos departamentos y puestos de trabajo, la cual suele ser bastante compleja.
- Sólo tiene en cuenta cuestiones jerárquicas.
- Descuida las relaciones funcionales.
- Puede no responder a la realidad, ya que a menudo refleja la estructura en el momento de su elaboración, pero ésta puede cambiar con el tiempo.
- Para evitar su obsolescencia debe ser sometido a constantes revisiones.

Este apartado, nos ayudará a plantear las funciones que se deben desempeñar en la empresa, agruparlas en puestos de trabajo y cubrirlos con personas cualificadas para dichos puestos. Para ello elaboraremos un organigrama de la futura empresa. El organigrama de la empresa es como un árbol genealógico, en él estarán representados todos los trabajadores de la empresa, desde los directivos hasta los obreros, así como el departamento o sección a la que pertenecen.

5.01.- Plan de recursos humanos

La gestión de los recursos humanos es uno de los apartados que mayor relevancia tiene dentro del formato de negocio y del plan estratégico que se ha implantado en L&W Management. Los trabajadores son un elemento clave para el éxito de la empresa: son una ventaja competitiva real, clave en la diferenciación frente a los competidores.

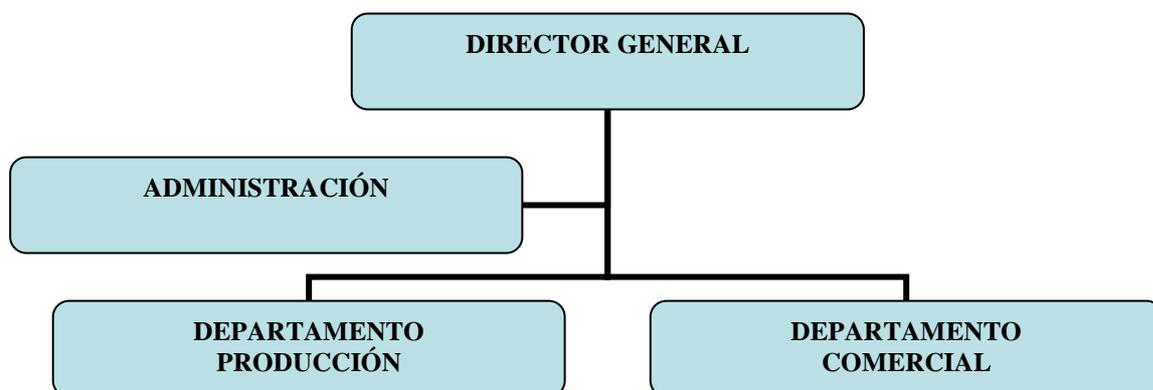
Dentro de la política de recursos humanos de la empresa, se fomentará el trabajo en equipo para conseguir una productividad mucho mayor. Así como, la

formación de los trabajadores será de vital importancia para cumplir el objetivo de satisfacción del cliente y los objetivos de ventas que se establezcan.

También se fomentará la iniciativa de todos los integrantes de L&W Management. La razón se fundamenta en que son los trabajadores quienes estarán en contacto directo con los clientes, pudiendo aportar mejoras y soluciones en la gestión hacia el cliente.

5.02.- Organigrama de la empresa

Nombre	L&W Management	
Número de empleados requeridos (dirección general)		1
Número de empleados requeridos (director de producción)		1
Número de empleados requeridos (resto de empresa)		2
Número total de empleados requeridos		4



Gráfica 5.1.- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA L&W Management SL.

5.02.1.- Organigrama de los Departamentos

Nombre	Dirección general
--------	-------------------

Número de empleados requeridos	1
Salarios Brutos	14.000
Seguridad Social	1.440
Salarios Netos	12.560

Nombre	Dpto. Producción
--------	------------------

Número de empleados requeridos	1
Salarios Brutos	14.000
Seguridad Social	1.440
Salarios Netos	12.560

Nombre	Dpto. Comercial
--------	-----------------

Número de empleados requeridos	1
Salarios Brutos	18.000
Seguridad Social	4.500
Salarios Netos	13.500

Nombre	Administración
--------	----------------

Número de empleados requeridos	1
Salarios Brutos	11.200
Seguridad Social	3.360
Salarios Netos	7.840

5.02.2.- Puestos de trabajo

DIRECCIÓN GENERAL	
Nombre	Director de servicios
Descripción	Dirigir, gestionar e implantar nuevos servicios en la empresa. El director de servicios también realizará la línea de negocio de “ <i>Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista</i> ”.
Numero de empleados disponibles	1
Numero de empleados requeridos	1
Perfil	Director
Tipo de Contrato	Indefinido

Dpto. PRODUCCIÓN	
Nombre	Director de productos
Descripción	Dirigir y gestionar los aspectos clave relacionados con la gama de productos de la empresa. Siendo el encargado de realizar la línea de negocio de “ <i>Diseño y Acondicionamiento de Zonas Verdes</i> ”, así como el apoyar a la línea de negocio “ <i>Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista</i> ”.
Numero de empleados disponibles	1
Numero de empleados requeridos	1
Perfil	Director
Tipo de Contrato	Indefinido

DEPARTAMENTO COMERCIAL	
Nombre	Comercial
Descripción	Dar a conocer nuestros productos y servicios a las empresas y entidades; así como, el llevar a cabo las diferentes propuestas de marketing.
Numero de empleados disponibles	1
Numero de empleados requeridos	1
Perfil	Comercial
Tipo de Contrato	A tiempo parcial

ADMINISTRACIÓN	
Nombre	Oficial administrativo
Descripción	Tareas propias de administración
Numero de empleados disponibles	1
Numero de empleados requeridos	1
Perfil	Auxiliar Administrativa
Tipo de Contrato	A tiempo parcial

6. Plan económico / financiero

El estudio económico-financiero contemplará toda la información recogida y elaborada en los apartados anteriores, para posteriormente ordenarla y traducirla a números y a resultados provisionales que permitan discernir la evolución futura del proyecto transformado en empresa. Resulta relevante e imprescindible contemplar un horizonte temporal de, al menos, dos o tres años de actividad prevista.

En este capítulo se relacionarán entre sí todos los apartados que hemos elaborado hasta el momento, de tal forma que podamos obtener una visión de conjunto del proyecto empresarial que nos permita analizar la coherencia del mismo a la vez que pone de manifiesto nuestras necesidades de financiación.

El Plan Económico – Financiero contemplará también un listado detallado de los gastos generales de la empresa, que debemos estimar convenientemente por meses o trimestres y que se sumarán posteriormente en el Plan Previsional de Tesorería que se expone en el siguiente capítulo.

Por último haremos una recopilación de datos donde aparecerán, para los tres primeros años de vida de la empresa, un resumen de ingresos y gastos de la empresa que no están relacionados con el proceso productivo ni con su actividad principal, pero que deben ser tenidos en cuenta.

6.01.- Estimación de la inversión en inmovilizado material

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mobiliario	3.940,09	0,00	220
Equipo Informático	5.500	0,00	2.000
Otro inmovilizado material	450	0,00	0,00
TOTAL	9.890,09	0,00	2.220

6.02.- Estimación de la inversión en inmovilizado inmaterial

	Año 1	Año 2	Año 3
Derechos sobre bienes en régimen de arrendamiento financiero (Leasing)	10.000	0,00	10.000
TOTAL	10.000	0,00	10.000

6.03.- Estimación de los gastos amortizables

	IMPORTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos constitución	2.000	400	400	400	400	400
TOTAL	2.000	400	400	400	400	400

6.04.- Estimación de los fondos a destinar anualmente a amortizaciones

INMOVILIZADO MATERIAL	AÑO 1	INMOVILIZADO INMATERIAL	AÑO 1
Mobiliario	394,01	Leasing	1.428,57
Otro Inmovilizado	1.245		
TOTAL	1.639,01	TOTAL	1.428,57

6.05.- Período medio de pago a proveedores y cobro a clientes

Pago a proveedores

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Coste anual del producto (externo)	17.244,88	17.500	18.000
Período medio de pago (en días)	30	60	60
Saldo medio estimado de la deuda	2.874,15	2.916,67	3.000

Cobro a clientes

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Período medio de cobro (en días)	30	30	30
Saldo medio estimado de la deuda	18.000	20.000	22.000

6.06.- Capital circulante mínimo para producir: juego de simulación

Se trata de jugar con las cifras de la empresa de una forma sencilla, con el objetivo de comprobar si los plazos de cobro a clientes y pago a proveedores no tendrán consecuencias negativas en lo que respecta a tesorería, es decir, que ningún mes el saldo de caja sea nulo e incluso negativo.

Para ello disponemos de dos columnas donde podremos realizar dos simulaciones distintas. Cumplimentadas ambas columnas, nos aparece en la parte inferior del formulario el periodo medio de maduración y el fondo de maniobra teórico (capital circulante mínimo) para cada una de las dos simulaciones realizadas.

	Simulación 1	Simulación 2
Entrada de materias primas (EMP)	0,00	0,00
Entrada en producción (EP)	1,00	1,00
Salida de producción (SP)	7,00	3,00
Llegada a clientes (LC)	1,00	1,00
Cobro a clientes (CC)	30,00	60,00
Pago a proveedores (PP)	30,00	30,00
Coste diario de materias primas (CDMP)	0,00	0,00
Coste diario de recursos humanos (CDRRHH)	58,00	58,00
Coste diario de gastos generales (CDGG)	230,00	230,00
Período de aplazamiento de los RRHH (PARRHH)	30,00	30,00
Período de aplazamiento de gastos generales (PAGG)	30,00	30,00

PERÍODO MEDIO DE MADURACIÓN (PMM)		FONDO DE MANIOBRA TEÓRICO (FMT)	
Simulación 1	Simulación 2	Simulación 1	Simulación 2
9,00	35,00	-6048,00	1440,00

Este juego se ha realizado para la observación de “*Llegada a Clientes*”, es decir, el tiempo (en días) que transcurre desde que se obtiene el producto final hasta que se realiza la entrega a clientes, el resto de los datos en ambas columnas son datos fijados por el plan de empresa.

Si el Capital Circulante Necesario de la simulación sale con signo positivo, significa que constituye una inversión a financiar, o lo que es lo mismo necesitará más recursos permanentes, ya que el Capital Circulante, es la parte de las fuentes permanentes que financian el Activo Circulante, y en el caso contrario, si aparece con signo negativo la empresa necesita menos recursos permanentes, debido a que tiene un exceso que constituye una fuente de financiación adicional de que dispone la empresa. Por lo que L&W Management contemplará en su plan de empresa la “Llegada a clientes” de la simulación 1, y de esta forma necesitará menos recursos permanentes.

6.07.- Recopilación de datos

	Año 1	Año 2	Año 3
Amortización de Gastos de Establecimiento	400	400	400

6.08.- Determinación de los gastos generales

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Material Oficina	500	0,00	0,00	0,00	0,00	100	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600
Alquileres	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6.600
Agua	20	0	20	0	20	0	20	0	20	0	20	0	120
Luz	0	70	0	70	0	70	0	70	0	70	0	70	420
Correos	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144
Teléfono	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1.440
Asesoría	150	150	300	0	0	300	0	0	300	0	0	300	1.500
Mantenimiento	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	14,17	170
Primas de Seguros	700	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	700
Otros Servicios	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Desplazamientos	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
TOTAL	2.196,1	1.046,1	1.146,1	896,17	846,17	1.296,1	846,17	896,14	1.146,17	896,17	846,17	1.196,1	13.254

7. Simulación y estudio de viabilidad

En este capítulo se recogen los aspectos económico-financieros más relevantes de la empresa y se elaboran las cuentas anuales previsionales.

En primer se ha hecho un resumen a tres años del volumen de inversión tanto en inmovilizado material como inmaterial.

En el segundo apartado corresponde a un cuadro donde se recoge detalladamente los costes totales de cada uno de los productos y/o servicios de la empresa.

Los cuatro siguientes apartados corresponden a los estados contables provisionales de explotación, situación y tesorería, de donde podremos extraer conclusiones sobre la rentabilidad de la empresa.

Por último se obtienen los ratios financieros, de eficiencia, productividad y rentabilidad que nos ayudarán a interpretar la situación económica y financiera de la empresa.

Pretendemos con ello que este capítulo sirva de informe para los futuros inversores que, al fin y al cabo, lo que les interesa son los resultados económicos finales.

Tras haber recorrido un largo camino para llegar hasta aquí, el proyecto ya está totalmente perfilado, definido y traducido a números. Para decidir abordarlo (objetivamente), la inversión realizada debe aportar una rentabilidad que se considere adecuada para el esfuerzo y el riesgo asumidos. Para realizar dicha valoración objetiva nos valdremos de los ratios financieros.

No obstante, la valoración final del proyecto se puede matizar con una consideración subjetiva, como es la capacidad que puede tener el negocio para su

ampliación y desarrollo en el futuro, ya sea por expansión de su ámbito territorial (desarrollando franquicias o subsidiarias), ya sea en profundidad (ampliando la gama de actividades, con nuevos productos o nuevos segmentos de mercado, etc.).

7.01.- Volumen de inversión en inmovilizado

GASTOS AMORTIZABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gastos constitución	2.000	0,00	0,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Derechos sobre bienes en régimen de arrendamiento financiero	10.000	0,00	10.000
SUBTOTAL	10.000	0,00	10.000
INMOVILIZADO MATERIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mobiliario	3.940,09	0,00	220
Equipos para el proceso de la información	5.500	0,00	2.000
Otro inmovilizado material	450	0,00	0,00
SUBTOTAL	9.890,09	0,00	2.220
TOTAL INMOVILIZADO	19.890,09	0,00	12.220

7.02.- Determinación de los costes totales del producto o servicio

7.02.1.- Determinación de los costes totales de la línea de negocio: Diseño y Acondicionamiento de Zonas verdes

Costes del producto terminado		Coste de la venta	
Coste de componentes	65,52	Coste unitario de promoción	2.142,86
Costes directos	1.525,14	Coste de venta / Ud.	210
RRHH directos de producción	1.525,14		
Costes indirectos	1.308,71		
Amortización Inmov. Inmaterial	479,57		
RRHH distintos de producción	829,14		
TOTAL	2.070,23	TOTAL	2.352,86

Coste por unidad	11.744,88
Unidades	7,00
Total	82.214,16

7.02.2.- Determinación de los costes totales de la línea de negocio: Prevención y Restauración Ambiental y Paisajista

Costes del producto terminado		Coste de la venta	
Coste de componentes	65,52	Coste unitario de promoción	1.083,33
Costes directos	889,67	Coste de venta / Ud.	360,00
RRHH directos de producción	889,67		
Costes indirectos	707,47		
Amortización Inmov. Inmaterial	223,80		
RRHH distintos de producción	483,67		
TOTAL	1.178,99	TOTAL	1.443,33

Coste por unidad	10.151,95
Unidades	12,00
Total	121.823,40

7.03.- Cuenta de pérdidas y ganancias previsional

(Año 1)

DEBE		HABER	
GASTOS		INGRESOS	
Compras	17.244,88	Ventas	114000,00
Gastos generales	8.235,00	Subvenciones concedidas	0,00
Gastos Personal	64.552,00		
Dotación a la amortización del inmovilizado	3.242,58		
Amortización de Gastos de Establecimiento	400,00		
Provisiones	0,00		
BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN	20.325,54	PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN	0,00
Gastos Financieros	277,20	Ingresos financieros	0,00
RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0,00	RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	277,20
BENEFICIOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	20.048,34	PÉRDIDAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0,00
Gastos extraordinarios	0,00	Ingresos extraordinarios	0,00
RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0,00	RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	20.048,34	PERDIDAS ANTES DE IMPUESTOS	0,00
Impuestos Sobre Beneficios	6.014,50		
RESULTADO POSITIVO DEL EJERCICIO	14.033,84	RESULTADO NEGATIVO DEL EJERCICIO	0,00

7.04.- Plan previsional de tesorería

COBROS

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Capital suscrito	30.000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.000
Capital desembolsado	20.000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20.000
Ventas	-1.500	4.500	4.500	4.500	16.500	4.500	10.500	-1.500	22.500	4.500	16.500	10.500	96.000
TOTAL	18.500	4.500	4.500	4.500	16.500	4.500	10.500	-1.500	22.500	4.500	16.500	10.500	116.000
ACUMULADO	28.500	33.000	37.500	42.000	58.500	63.000	73.500	72.000	94.500	99.000	115.500	126.000	



PAGOS

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Sueldo de Personal	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	5.379,33	64.552,00
Compras	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	1.317,32	15.807,81
Mantenimiento	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	270,00
Otros servicios exteriores	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
Inmovilizado	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	138,89	1888,89	8278,98	11.556,76
Material Oficina	800,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	1.460,00
Alquileres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	600,00
Agua	20,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	120,00
Luz	0,00	70,00	0,00	70,00	0,00	70,00	0,00	70,00	0,00	70,00	0,00	70,00	420,00
Correos	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	144,00



Teléfono	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Desplazamientos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Asesoría fiscal, laboral, etc	150,00	150,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	300,00	1.500,00
Gastos Amortizables	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	2.000,00
Seguros	721,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	721,00
Gastos Financieros	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	23,10	277,20
TOTAL	9.000,80	7.589,80	7.689,80	7.439,80	7.389,80	7.739,80	7.389,80	7.439,80	7.689,80	7.439,80	9.139,80	16.479,9	10.2428,7	
ACUMULADO	9.343,77	17.997,5	26.751,3	35.255,1	43.708,9	52.512,6	60.966,4	69.470,2	78.223,9	86.727,7	96.931,5	11.2025		



TOTALES

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
COBROS - PAGOS	9.499,20	-3.089,80	-3.189,80	-2.939,80	9.110,20	-3.239,80	3.110,20	-8.939,80	14.810,20	-2.939,80	7.360,20	-5.979,89	13.571,23
ACUMULADO	9.499,20	6.409,39	3.219,59	279,79	9.389,99	6.150,18	9.260,38	320,58	15.130,78	12.190,97	19.551,17	1.3571,28	
CASH FLOW	9.499,20	6.409,39	3.219,59	279,79	9.389,99	6.150,18	9.260,38	320,58	15.130,78	12.190,97	19.551,17	13.571,28	

7.05.- Determinantes del volumen del capital circulante mínimo al cierre del año 1

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Tesorería	13.571,23	Proveedores de existencias	1.437,07
Capital desembolsado	20.000,00	Proveedores de inmovilizado / acreedores	1.666,67
Caja y bancos	-6.428,77	Anticipos de clientes	0,00
Deudores	18.000,00	Impuesto a pagar	6.014,50
Clientes y deudores	18.000,00	Créditos bancarios a corto plazo	277,20
(1) Activo Circulante	31.571,23	(2) Pasivo Circulante	9.395,44

Capital Circulante	(1) - (2)	22.175,79
---------------------------	------------------	------------------

6.- Balance provisional (Año 1)

ACTIVO		PASIVO	
Acciones por desembolsos no exigidos	0,00	Fondos Propios	34.033,84
Inmovilizado	18.422,51	Capital Suscrito	20.000,00
Gastos de establecimiento	1.600,00	Prima de emisión	0,00
Inmovilizado Inmaterial	10.000,00	Reservas	0,00
Inmovilizado Material	9.890,09	Pérdidas y ganancias	14.033,84
Amortización Acumulada	3.242,58	Provisiones para riesgos y gastos	0,00
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.386,00	Acreedores a largo plazo	7.775,47
Gastos por Intereses Diferidos	1.386,00	Deudas con entidades de crédito	1.108,80
Activo Circulante	17.571,23	Otros acreedores	6.666,67
Materias primas	0,00	Acreedores a corto plazo	9.395,44
Productos en curso	0,00	Proveedores de existencias	1.437,07
Productos Terminados (Provisión depreciación existencia)	0,00	Proveedores de inmovilizado / acreedores	1.666,67
Anticipos a proveedores	0,00	Anticipos de clientes	0,00
Tesorería	13.571,23	Impuesto a pagar	6.014,50
Capital desembolsado	20.000,00	Créditos bancarios a corto plazo	277,20
Caja y bancos	-6.428,77		
Deudores	18.000,00		
Clientes y deudores	18.000,00		
Subvenciones no cobradas	0,00		
TOTAL	37.204,74	TOTAL	51.204,75

7.07.- Ratios

Un ratio es un cociente entre magnitudes que tienen cierta relación (por ese motivo se comparan), y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado.

7.07.1.- Ratios de situación financiera

□ **Liquidez:** sirve para diagnosticar la situación de liquidez de L&W Management, es decir, la posibilidad de hacer frente a los pagos a corto plazo. Si dicho ratio se encuentra entre 1,5 y 2 quiere decir que existe suficiente holgura para que se puedan convertir las existencias en líquido sin ningún problema. La liquidez que posee L&W Management es alta, por lo que la empresa deberá tener controlados los tiempos de pago de sus clientes para poder atender los compromisos de pago a proveedores.

□ **Solvencia:** mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo. Representa cuantas veces cubre el activo circulante los pasivos que vencen a corto plazo, con el colchón de seguridad que supone. Un mínimo de 1 es deseable, pero el valor de L&W Management es superior por lo que demuestra que tendrá dificultades para afrontar los pagos a corto plazo.

□ **Endeudamiento:** se utiliza para medir cuanta deuda tiene L&W Management. Los valores óptimos están situados entre 0,4 y 0,6. En el caso de la empresa, el valor es ligeramente inferior a 0,4 esto es comprensible ya que estamos ante una empresa de nueva creación y donde existe un nivel de endeudamiento.

□ **Autonomía Financiera:** Mide la dependencia que tiene la empresa sobre los recursos ajenos, es decir, el peso de los fondos propios en el conjunto de los recursos conseguidos por la empresa. El valor óptimo que una empresa debe tener un adecuado volumen de fondos propios está entre -0,6 y +0,6 del exigible total. L&W Management posee un valor próximo a +0,6 definiendo que la empresa posee una

independencia adecuada sobre los recursos ajenos debido a que se encuentra cercano al intervalo óptimo de dicho ratio.

NOMBRE	FÓRMULA	RESULTADO
Liquidez	$(\text{Activo Circulante} - \text{Existencias}) / \text{Pasivo Circulante}$	5,38
Solvencia	$\text{Activo Circulante} / \text{Pasivo Circulante}$	5,38
Endeudamiento	$(\text{Acreedores a corto plazo} + \text{Acreedores a largo plazo}) / \text{Fondos Propios}$	0,38
Autonomía Financiera	$\text{Fondos Propios} / \text{Deudas Totales}$	0,73

7.07.2.- Ratios de eficiencia

Estos ratios permiten estudiar el rendimiento que se obtiene de los activos. Lo ideal es que estos ratios sean elevados; a mayor rotación más ventas se generarán con menos inversión.

□ **Rotación de Activos:** Este ratio expresa de relación que existe entre la cantidad invertida en activos y los resultados obtenidos en términos de ventas. En negocios de fuerte inversión en activo fijo, es bajo. Por otra parte, en negocios que requieren poca inversión, como en el sector servicios, puede ser muy alta.

□ **Rotación del Fondo de Maniobra:** Mide las veces que las ventas a precio de venta superan al fondo de maniobra. Interesa que sea lo más alta posible, pues los ratios de rotación bajos indican que la empresa tiene problemas, porque los ingresos están inflados o porque los clientes no pagan o que hay que reducir la producción porque las ventas disminuyen, etc.

□ **Fondo de Maniobra:** Se define como la parte del activo circulante que esta financiada con recursos a largo plazo (ya sean propios o ajenos), o también como el

importe en el que el activo circulante supera el pasivo circulante. Es una garantía financiera de estabilidad, porque supone que el activo circulante es más que suficiente para hacer frente a las deudas a corto plazo (pasivo circulante). Es en cierta manera un “colchón” que refleja la capacidad financiera de la empresa de atender sus compromisos a corto plazo. Es interesante que el fondo de maniobra sea lo más pequeño posible, lo que no significa que una empresa con un fondo de maniobra bajo e incluso negativo sea poco eficiente. Al igual que ocurre con el resto de indicadores debemos analizarlo teniendo en cuenta todos los factores que afectan a la empresa.

□ **Activos a ventas:** Este ratio establece la relación entre ventas y capital circulante para medir la eficiencia de los activos utilizados por la empresa. Muestra la intensidad con que se usan los activos de la empresa. Un valor bajo para este índice, indicaría que se opera cerca de la capacidad total y la dificultad para generar más negocios sin un aumento del capital invertido.

NOMBRE	FÓRMULA	RESULTADO
Rotación de Activos	Ventas/Activo Total	2,28
Rotación del Fondo de Maniobra	Ventas/Fondo Maniobra	4,38
Fondo de Maniobra	Activo Circulante-Pasivo Circulante	26.029,72
Activos a ventas	Activo Total/Ventas	0,44

7.07.3.- Ratios de rentabilidad

□ **Margen de Beneficio:** Este ratio establece la relación que existe entre el Beneficio Antes del Impuestos y las ventas para medir la eficiencia operativa relativa de la empresa y para reflejar sus políticas de precios. Muestra el margen restante después de cubrir los costes de producción. Para la empresa, se muestra un margen bajo de beneficio probablemente debido a elevados costes de producción o reducido precio de ventas.

□ **Rentabilidad Económica:** también denominada ROI, es la relación entre el beneficio antes de interés e impuestos y el activo total. Se toma el BAI para evaluar el beneficio generado por el Activo independientemente de cómo se financia el mismo, y por lo tanto, sin tener en cuenta los gastos financieros. Permite conocer la productividad del activo de la empresa.

□ **Rentabilidad Financiera:** también denominada ROE, este ratio es para la mayoría de las empresas el ratio más importante ya que mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los socios de la empresa, informando al inversor. El primer año, L&W Management posee un valor del 25% que según la planificación a tres años irá aumentando, dado que aumenta la producción manteniendo la inversión inicial, lo cual indica que es un negocio con futuro, atractivo para sus inversores.

NOMBRE	FÓRMULA	Resultado
Margen de Beneficio	Beneficios Antes Impuestos/Ventas	0,08
(R.O.I.) Rentabilidad Económica	(Beneficios Antes Impuestos / Activo Total) * 100	18%
(R.O.E.) Rentabilidad Financiera	(Beneficios Antes Impuestos/Patrimonio Neto) * 100	25%

7.07.4.- Ratios de productividad

□ **Capital Permanente por Empleado:** la empresa posee un valor de la ratio elevado, esto muestra que L&W Management ofrece a los empleados unas altas garantías laborales.

□ **Ventas por Empleado:** Esta ratio establece la relación entre las ventas y el número de empleados para medir la cantidad de ventas que corresponde a un

empleado. El objetivo de la empresa es el de maximizar este valor, ya que incrementará la productividad y la rentabilidad.

□ **Beneficios por Empleado:** El beneficio por empleado indica la proporción de beneficio relacionado a cada empleado. Una elevada proporción de beneficio por empleado podría indicar un incremento en la productividad por empleado, o una reducción en costes, así que el objetivo de la empresa es maximizar este valor.

□ **Gastos de Personal por Empleados:** Esta ratio expresa los costes por empleado, que debe ser ajustado al presupuesto de recursos humanos de la empresa.

NOMBRE	FÓRMULA	RESULTADO
Capital Permanente por Empleado	(Patrimonio Neto + Exigible Largo)/Ventas	7.333,05
Ventas por Empleado	Ventas/Empleados	19.000,00
Beneficios por Empleado	Beneficios Antes Impuestos/Empleados	1.481,62
Gastos de Personal por Empleado	Gastos Personal/Empleados	13.092,00

8. Conclusiones

Actualmente nos encontramos en un entorno altamente competitivo, donde sólo aquellas empresas conscientes del cambio tienen garantizado el éxito. L&W Management SL., se desarrollará en un mercado en plena expansión, ya que las empresas españolas, de jardinería y paisajismo, son empresas con un nivel de maduración inferior al de los países del centro-norte de la Unión Europea. La expansión, de este tipo de empresas en el mercado, es debido en su mayoría al aumento de la concienciación ambiental ciudadana y al relevante crecimiento del sector de la construcción.

Es muy importante el haber realizado una investigación comercial para determinar el segmento objetivo en el que la empresa debe centrar sus esfuerzos de promoción, captación y fidelización. Del estudio expuesto en las primeras hojas de este proyecto se extrae que los segmentos que precisan los servicios de jardinería y paisajismo están compuestos por familias, comunidades y empresas que deseen mejorar sus emplazamientos, empresas constructoras y entidades públicas, que todos ellos conocen el concepto de L&W Management y es el formato de negocio que prefieren para adquirir el servicio.

El análisis DAFO sirve para corregir las debilidades, afrontar las amenazas del entorno, mejorar las fortalezas de la empresa y explotar las oportunidades que se presenten. Todo ello ayudará a L&W Management a establecer sus ventajas competitivas reales, sostenibles en el tiempo y defendibles frente a la competencia, que le permitan lograr un éxito continuado.

Asimismo los objetivos establecidos permitirán a la empresa desarrollar las estrategias más importantes entre las que se encontrarán: la estrategia de cartera de penetración de mercados, la estrategia competitiva de concentración en un segmento de mercado y la estrategia de crecimiento externo e interno.

L&W Management S.L., debe tener claro en todo momento que el capital humano es uno de los principales activos de esta empresa y de prácticamente cualquiera. Los trabajadores plasman su estado de ánimo en las tareas que desempeñan en su puesto de trabajo, por ello es fundamental que aquellos que están de cara al público estén a gusto en la empresa. Para conseguirlo es necesario que los empleados tengan una formación que se adecue totalmente al puesto a desarrollar en la empresa. Es también importante que la comunicación ascendente sea fluida, cualquier persona es igual de importante dentro de L&W Management.

La competencia es fuerte, ya no sólo los competidores directos sino también las empresas diferentes a L&W Management con ofertas que pueden arrebatar clientes al mercado. Los competidores más importantes a los que se tendrá que enfrentar la empresa serán aquellas de jardinería y paisajismo que operen cerca o en la ciudad de Valencia y aquellos viveros comerciales también ofrezcan servicios similares al nuestro.

L&W Management, los primeros años, poseerá un escaso poder de negociación con sus proveedores, pero con el transcurso del tiempo y a medida que vaya ganando entidad, tendrá la posibilidad de negociar más habitualmente, establecer alianzas en un network y pasar a formar parte de las empresas de jardinería y paisajismo consideradas como competentes por sus competidores.

Está claro que la entrada en este sector supone superar ciertas barreras, como por ejemplo la inversión inicial. Según se deduce del análisis económico – financiero y sobretodo del resultado del análisis de la inversión, estamos ante una inversión rentable, ya que la rentabilidad absoluta neta y la relativa bruta son positivas. Es lógico pensar que dicha rentabilidad no se obtendrá de forma inmediata, ya que el proceso de fidelización de clientes requiere cierto tiempo, pues es necesario que éstos vayan asimilando el marketing publicitario que llevará a cabo la empresa para promocionarse (buzoneo, publicidad en prensa,...) se espera que L&W Management funcione satisfactoriamente a partir del tercer año, una vez ya se haya recuperado la inversión.

En resumen, con unas estrategias bien definidas y elaboradas, una implementación adecuada de las mismas, un efectivo uso de las herramientas de



marketing para impulsar la demanda y fidelización, una gestión operativa eficiente y un capital humano formado y motivado, se conseguirá que la empresa prospere y que se cumplan los objetivos fijados a lo largo de este proyecto.

10. Anexos

ANEXO 1

FICHAS DE EMPRESAS – ESTUDIO DE MERCADOS

FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **TECNICA Y PROYECTOS SA (TYP SA)**
(www.typsa.com)

Datos de la empresa: Antigua Senda de Senent 11-3^a
Cp: 46023
Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- Informes medioambientales
- Proyectos de jardinería y paisajismo en todas sus fases
- Restauración Hidrológico-Forestal
- Gestión Forestal

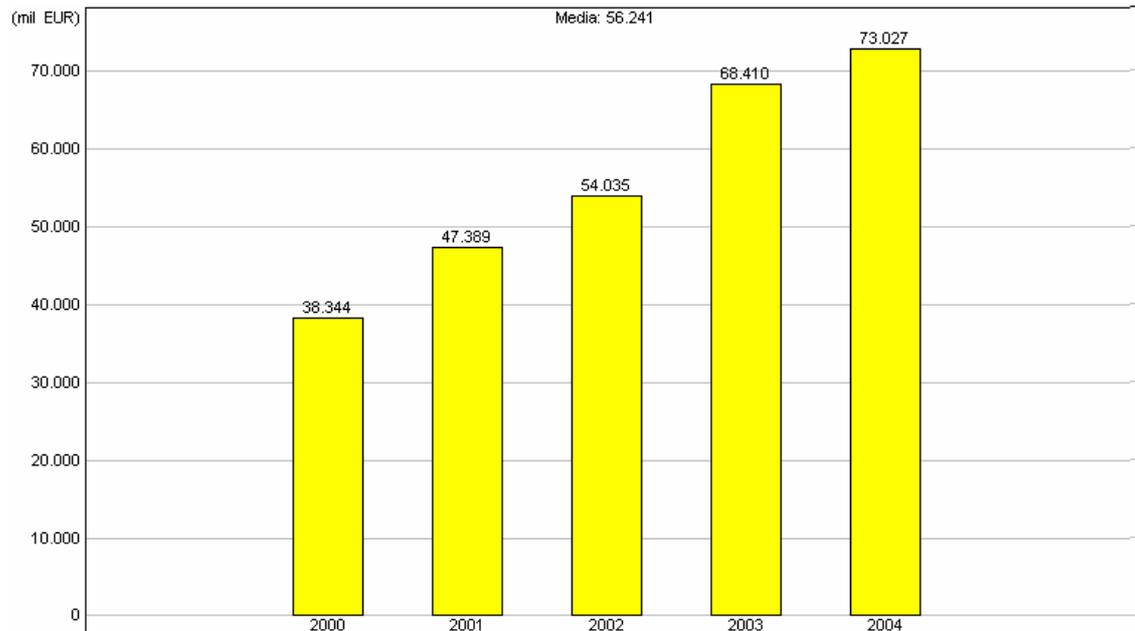
Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

- Ordenación del territorio y desarrollo urbano
- Impactos ambientales de sus propios proyectos de ingeniería civil.
- Proyectos de medidas correctoras y compensatorias
- Vigilancia ambiental

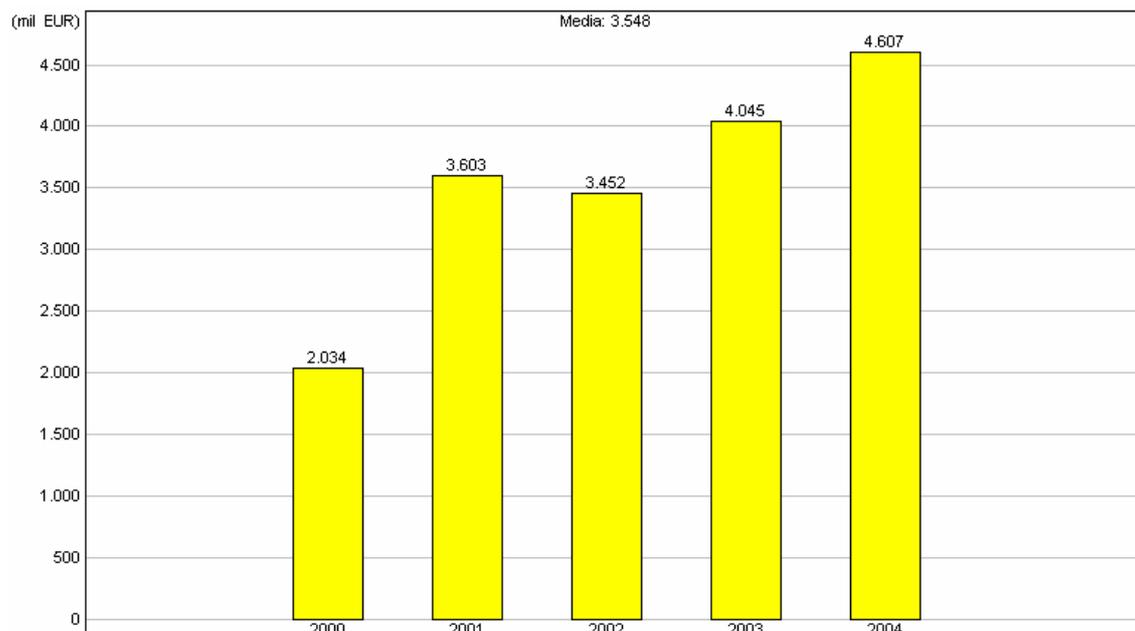
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

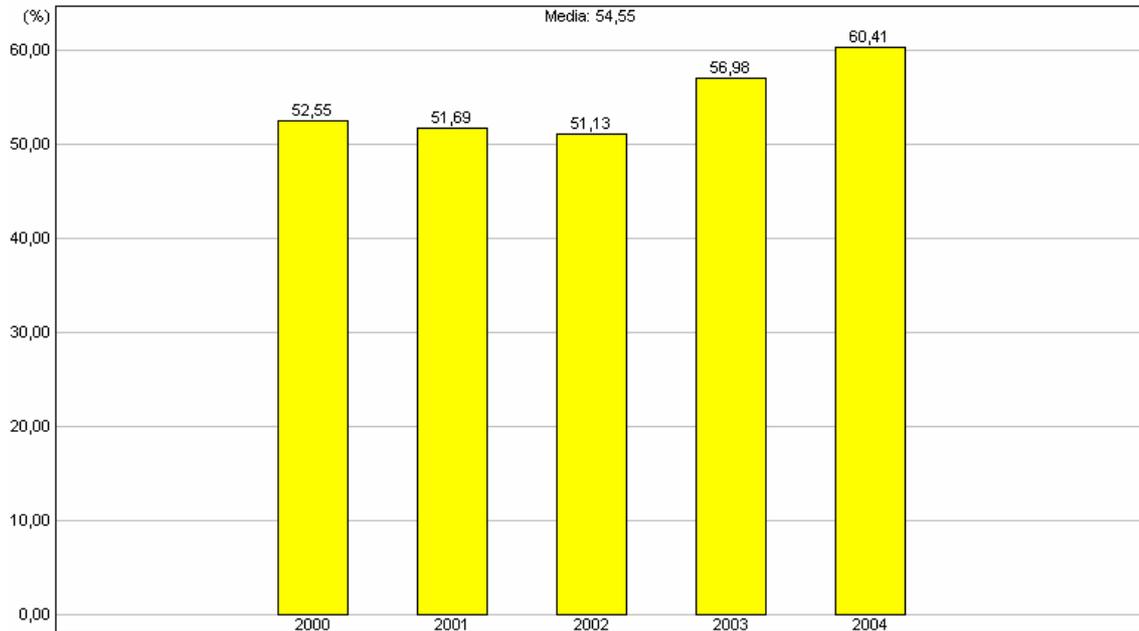
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Progresión ascendente de las ventas por año
- Empresa internacional, gran grupo de consultoría técnica.
- Realizan un alto número de proyectos
- Competitividad en sus precios
- Experiencia en proyectos
- Alta diversidad en la temática de proyectos que pueden realizar

- Apuestan por la investigación (un 4,5% de su facturación)
- No tiene vinculación alguna con grupos financieros, constructores o industriales siendo todos sus accionistas profesionales de las empresas que lo constituyen, lo que garantiza la total independencia de criterio en el desarrollo de las actividades y servicios que se prestan.

Factores de fracaso

- Endeudamiento
- Despersonalización con el cliente
- Desinteresados por proyectos particulares de bajo nivel económico

- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: Alto

FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **MEDIO AMBIENTE DALMAU**
(www.madalmau.com)

Datos de la empresa:

Universidad, 4-4º
cp:46003
Valencia

Camino Convento,S/N
cp:46200
Paiporta, Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- Jardinería urbana: parques, viales, urbanizaciones, trasplante de árboles ejemplares.
- Jardinería pública: museos, hospitales, auditorios, aeropuertos, etc.
- Jardinería corporativa: hoteles y empresas.
- Jardinería privada: urbanizaciones y residencias.
- Jardines históricos.

Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

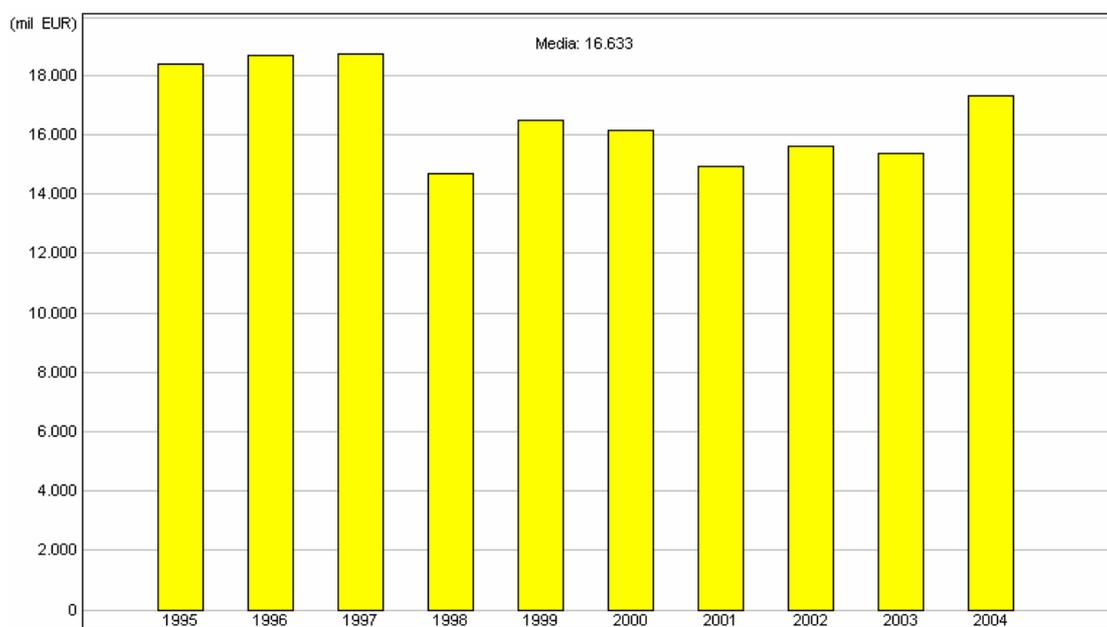
- Regeneración de taludes: hidrosiembras, mallas, mantas orgánicas, gunitados verdes.
- Corrección de impactos producido por infraestructuras viarias.
- Restauración de graveras y canteras.

- Regeneración de márgenes de cauces fluviales.
- Regeneración de vertederos.
- Recuperación de zonas húmedas.
- Proyectos de paisajismo, jardinería y riego
- Planes de gestión de mantenimiento.
- Planes de actuación forestal.
- Estudios de impacto ambiental.
- Proyectos de reforestación y restauración paisajística.

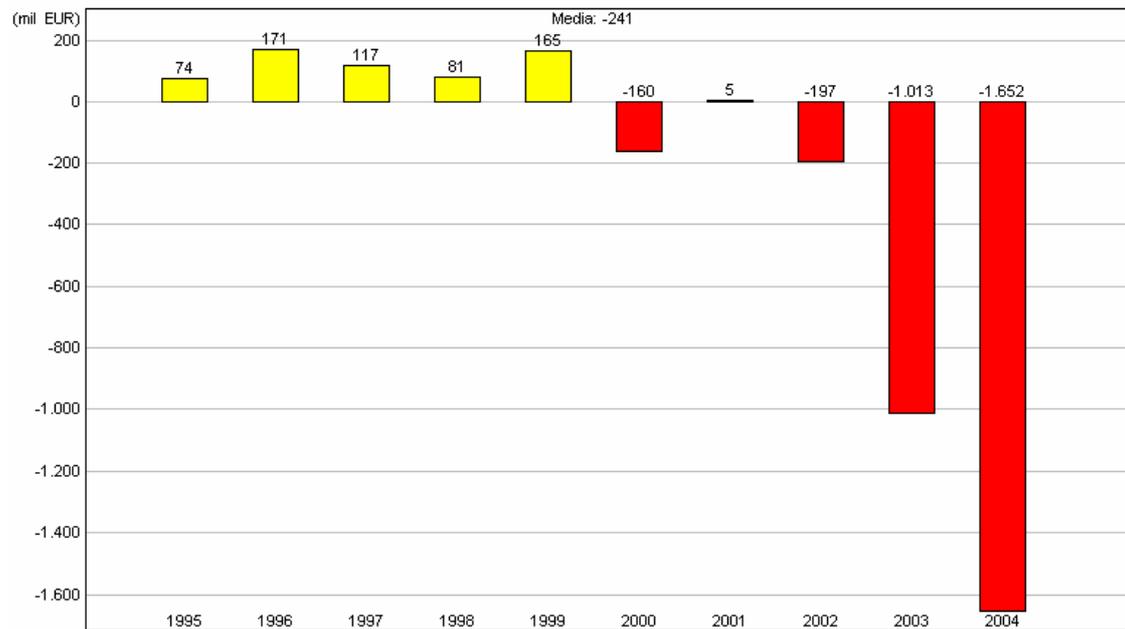
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

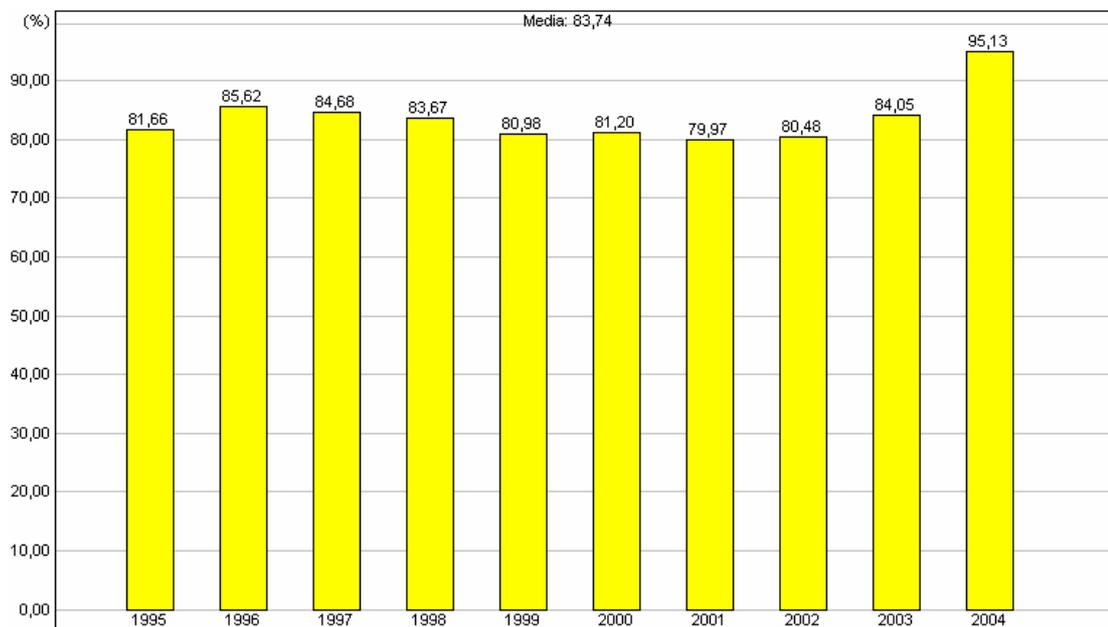
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Comunicación medioambiental.
- Modelizaciones virtuales en 3D
- Experiencia en proyectos
- Alta diversidad en la temática de proyectos que pueden realizar

Factores de fracaso

- Disminución de las ventas en los últimos años
- Alto endeudamiento

- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: Alto

FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **INICIAS DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INICIATIVAS SA.**
(www.inicias.com)

Datos de la empresa: Avellanas 14-1º
Cp:46003
Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- No dispone

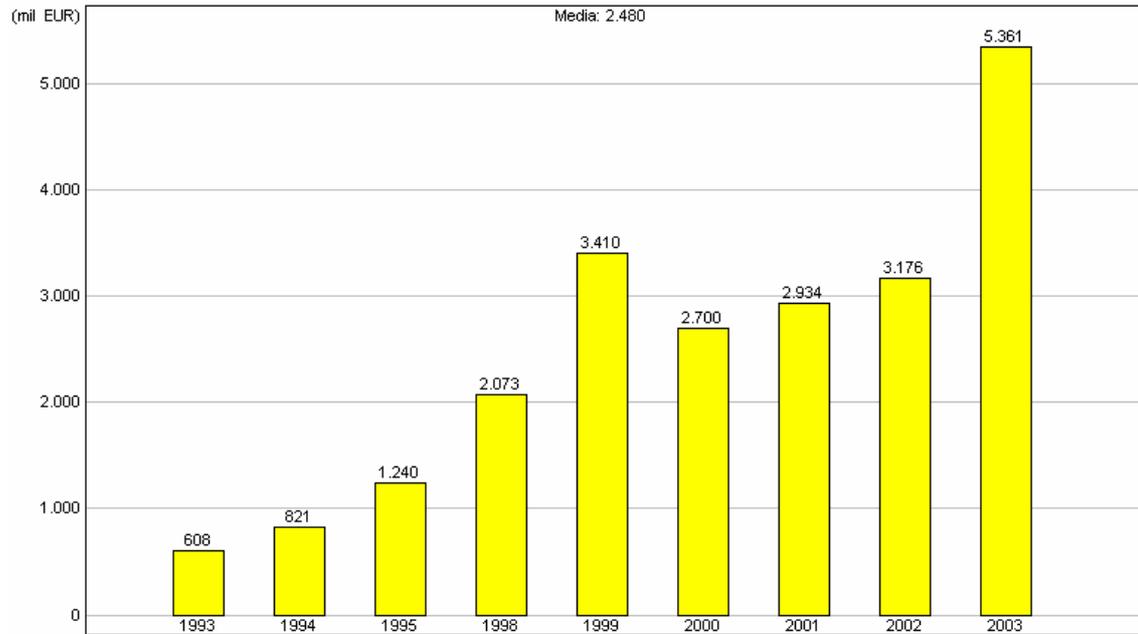
Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

- Modificaciones de Plan General
- Planes Parciales
- Planes de Reforma Interior
- Modificaciones de Plan Parcial
- Planes Especiales
- Catálogos de Bienes y Espacios Protegidos
- Estudios de Aptitud Ambiental
- Estudios de Viabilidad Ambiental
- Estudios de Impacto Ambiental
- Planes de Protección Ambiental

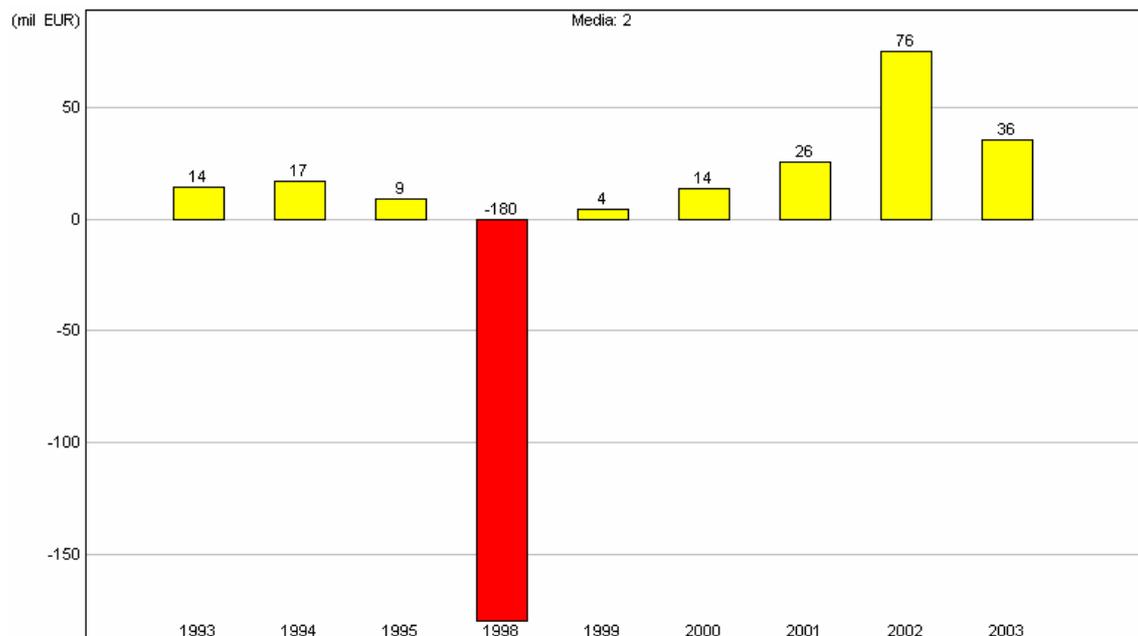
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

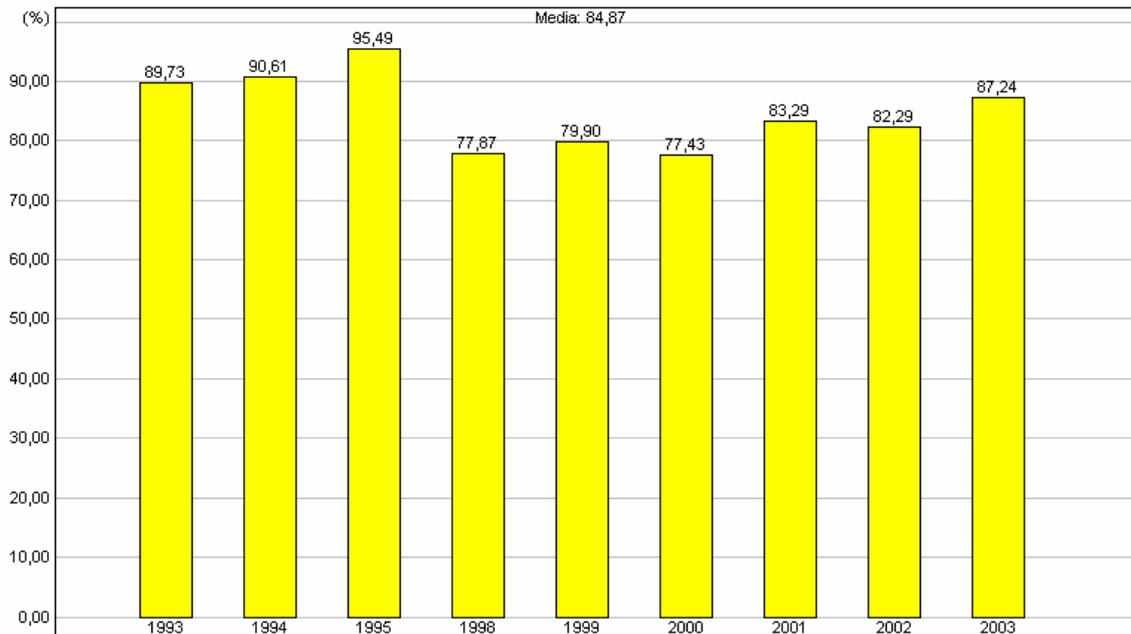
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Aumento de las ventas en los últimos años
- Presentación de sus proyectos a convocatorias de premios
- Participación en congresos
- Utilización de programas competentes basados en Análisis y procesamiento de imágenes de satélite, Implementación de Sistemas de Información Geográfica y Vuelos Interactivos en 3D
- La mayoría de sus trabajos son de iniciativa pública, por encargo de Ayuntamientos o de otras administraciones con competencias en la materia.

- Experiencia en proyectos del área de construcción

Factores de fracaso

- Alto endeudamiento
- Las actividades que realizan están relacionadas con el mundo de la construcción/edificación, proporcionando una gran diversidad de proyectos, dentro de esta línea de negocios, pero baja diversidad en relación a líneas de negocio.
- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: Alto

FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **INYPSA INFORMES Y PROYECTOS SA.**
(www.inypsa.es)

Datos de la empresa: Av. de Aragón
cp:46021
Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- No dispone

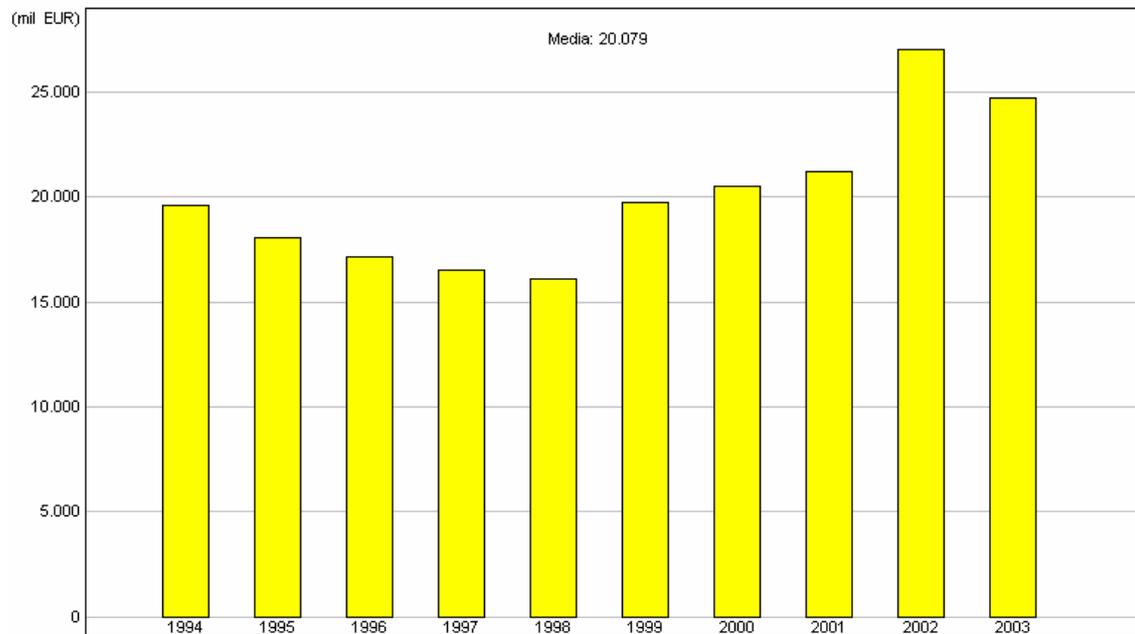
Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

- Planes de Ordenamiento Territorial
- Urbanismo y Patrimonio
- Desarrollo turístico
- Estudios de Impacto Ambiental y Recuperación del Medio Natural

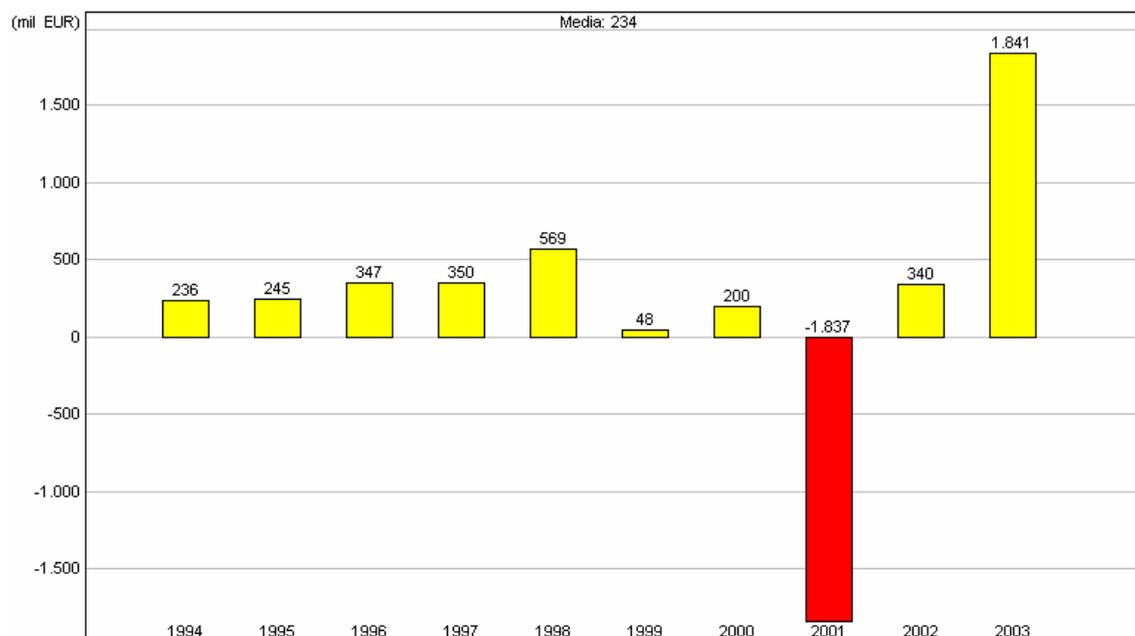
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

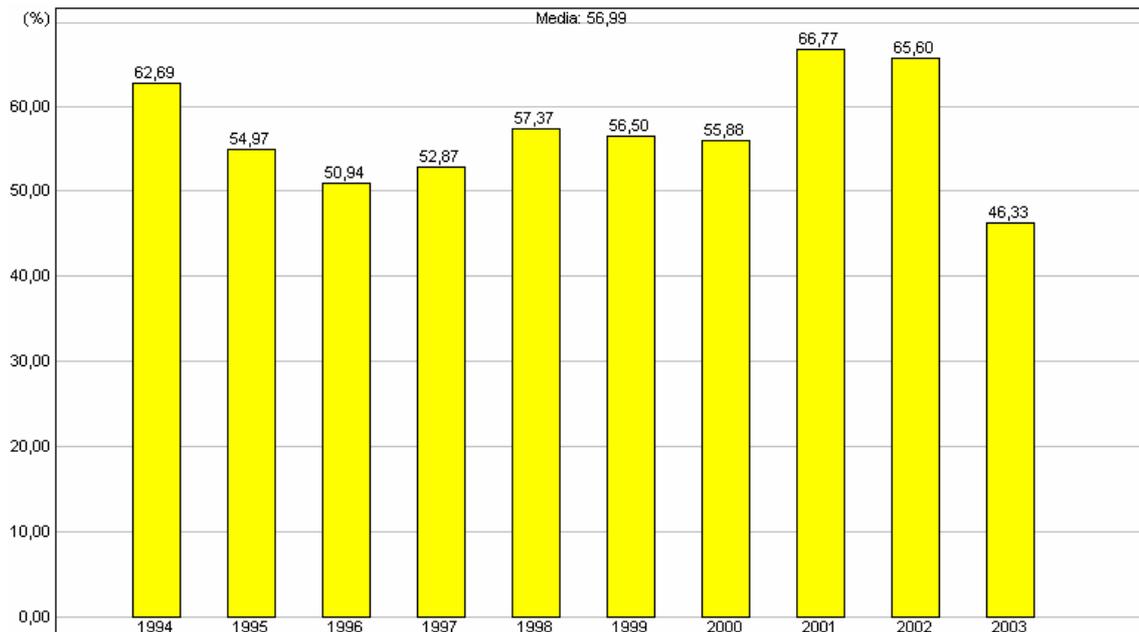
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Tendencia de incremento de su actividad
- Experiencia en proyectos
- Competencia técnica y en gestión territorial
- La estrategia internacional. Busca la proximidad al cliente a través de una Red Internacional de Representantes y del establecimiento de acuerdos a largo plazo con socios locales.
- Vocación exportadora de la compañía

- Formación de equipos multidisciplinares con consultoras externas para la realización de proyectos
- Bajo endeudamiento

Factores de fracaso

- Despersonalización con el cliente
- Desinteresados por proyectos particulares de bajo nivel económico
- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: Alto



FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **PAISAJISTAS ASOCIADOS, SL.**

(<http://www.codsc.com/paisajistas-asociados/>)

Datos de la empresa: Plaza Xuquer, 4-8
Cp:46022
Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- Diseño de jardines públicos, privados, temáticos,...

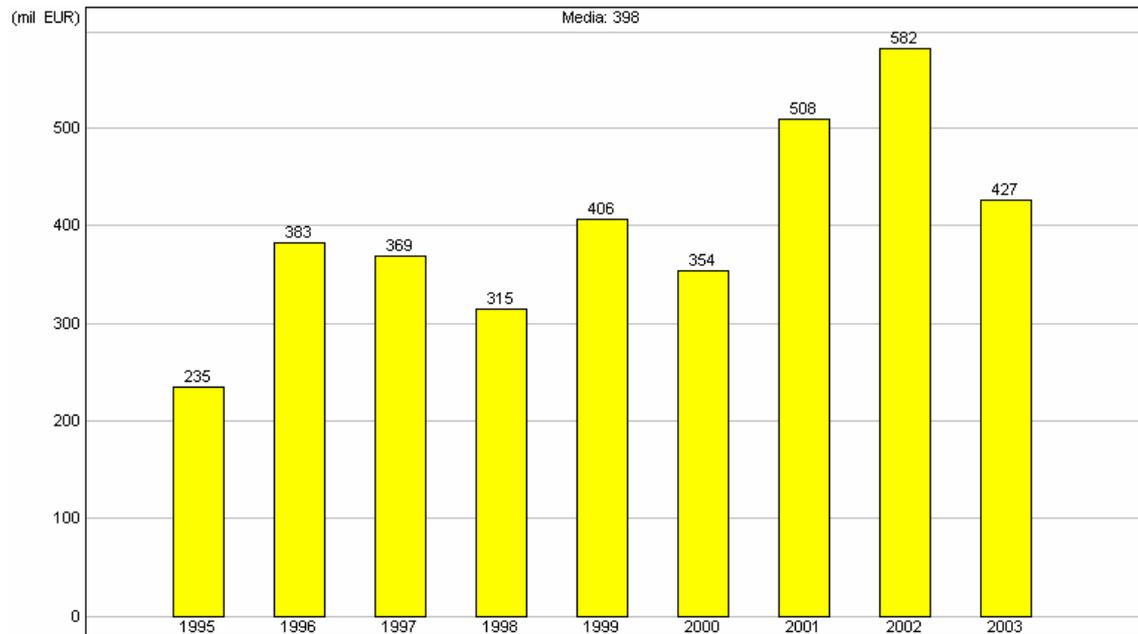
Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

- Recuperación del paisaje afectado por las obras públicas

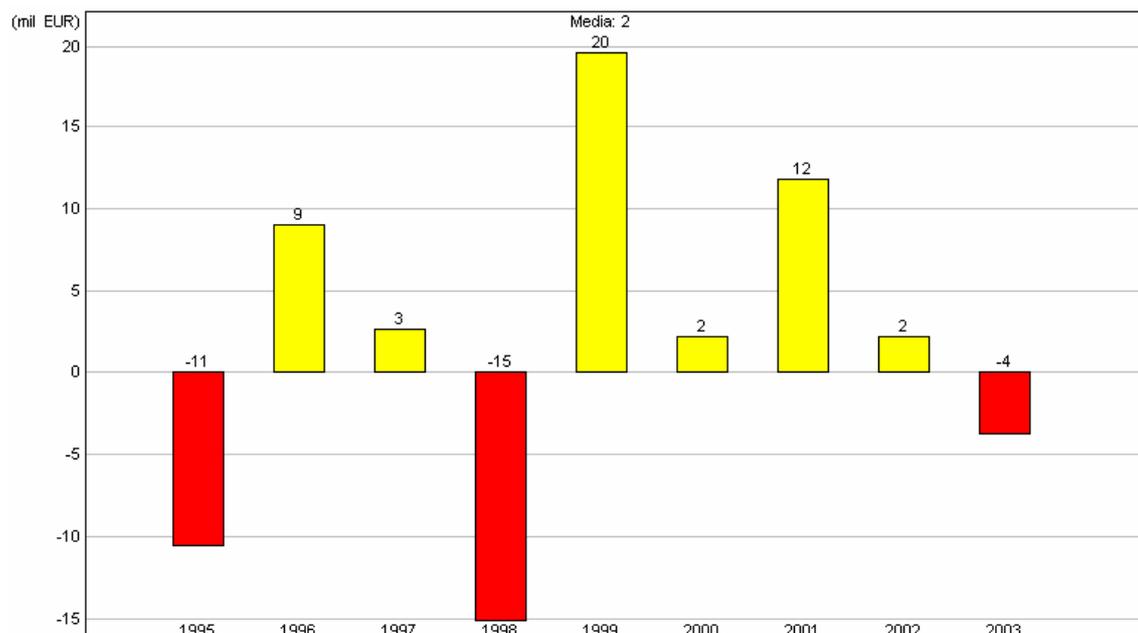
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

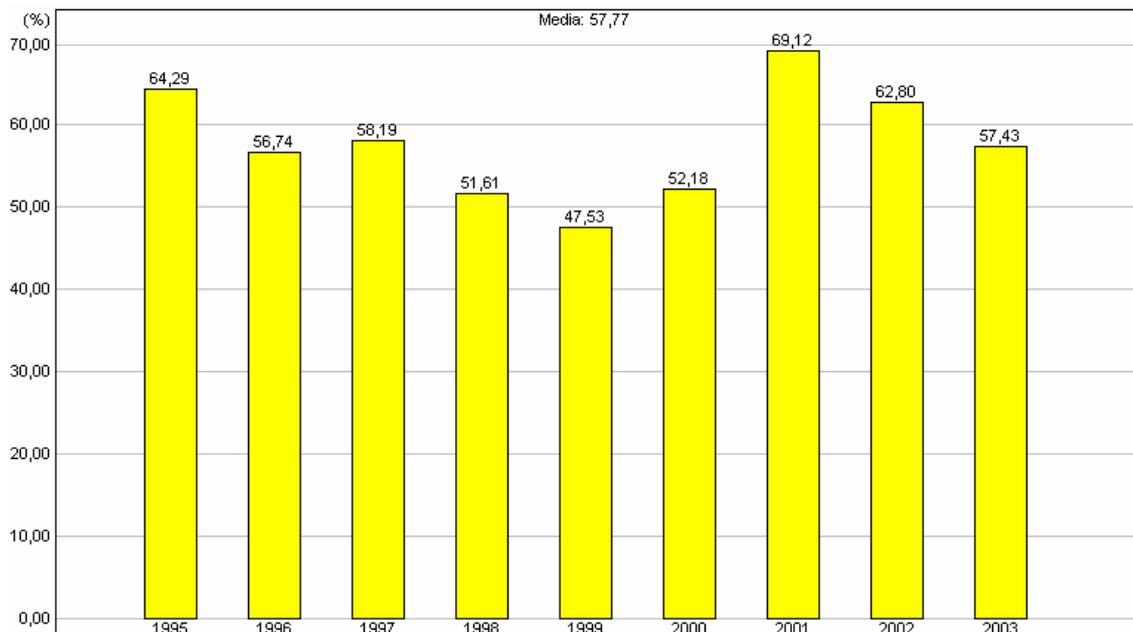
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Experiencia en el mercado, realizando solo proyectos de jardinería y paisajismo
- Personal con buena formación
- Servicio especializado y personalizado

Factores de fracaso

- Endeudamiento
- Nivel tecnológico bajo (software)
- Baja accesibilidad de contacto con la empresa

- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: Medio - Alto

FICHA DE EMPRESA – ESTUDIO DE MERCADO

Nombre de la empresa: **VIVERS CENTRE VERD SA.**
(www.centreverd.com)

Datos de la empresa: Paseo Alameda 35 bis, planta2
Cp:46023
Valencia

LINEAS DE NEGOCIO

Relacionadas con el diseño y acondicionamiento de zonas verdes

- Proyectos de jardinería y paisajismo
- Restauraciones paisajísticas

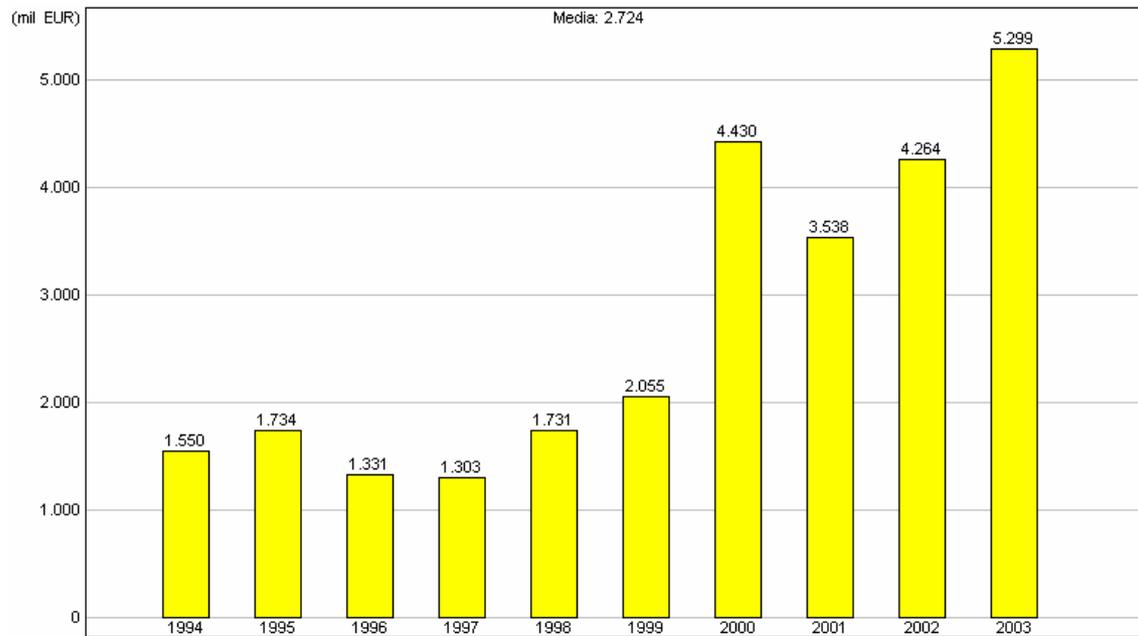
Relacionadas con la previsión y restauración de impactos ambientales

- No dispone

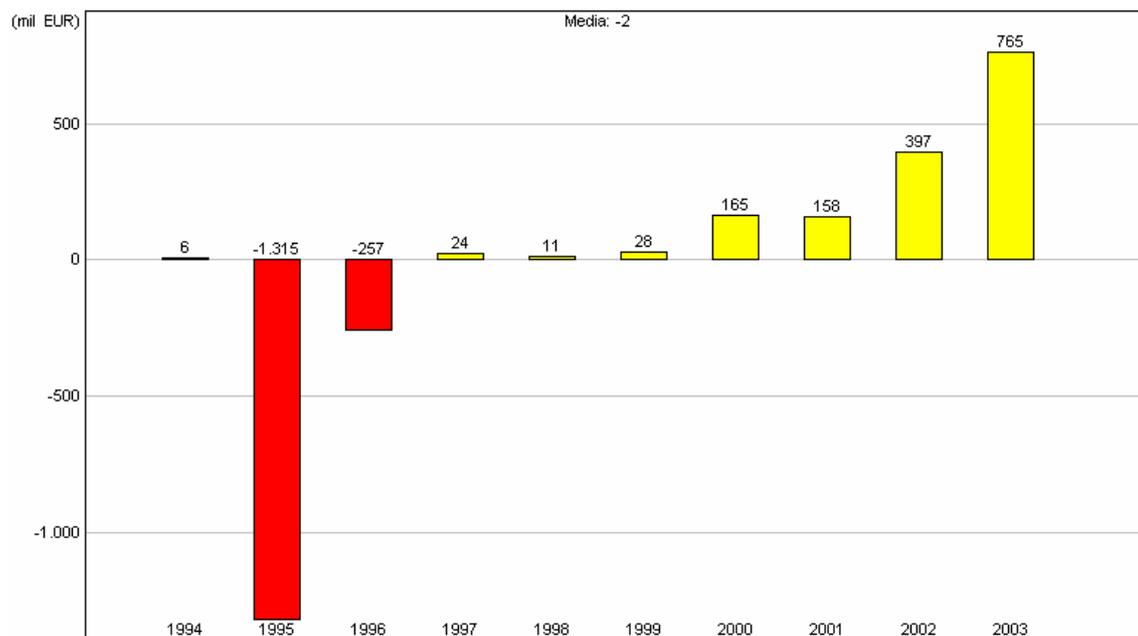
ANALISIS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA*

- CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

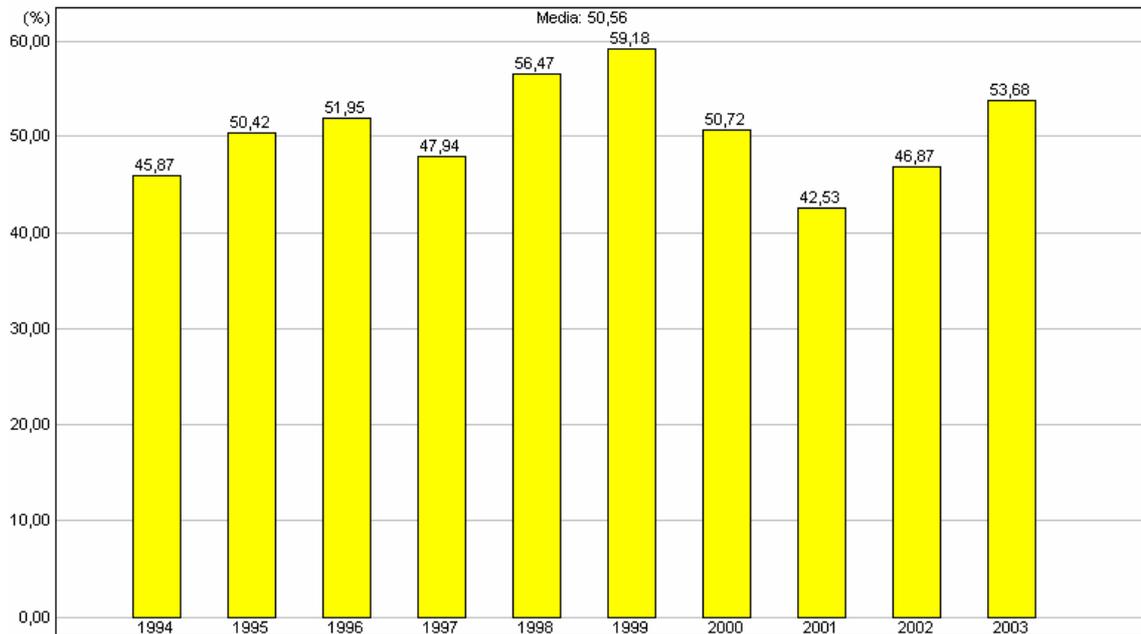
Importe Neto de Cifras de Ventas



Resultados del Ejercicio



- ENDEUDAMIENTO (%)



*Fuente de obtención de datos: Sabi

CONSIDERACIONES EN LA ACTIVIDAD

- FACTORES

Factores de éxito

- Posee sus propios viveros
- Posee la actividad de mantenimiento de jardines, parques y paisajes
- Notable incremento en general de su actividad

Factores de fracaso

- Disminución de las ventas en los últimos años
- Endeudamiento
- Baja actividad en proyectos de jardinería, más especializados en la actividad viverista
- Posibilidad de abandono de la actividad proyectista debido a que los ingresos de la actividad viverista sea más productiva.
- Marketing. A fechas de hoy la pagina web de la empresa está bajo construcción.

- DESARROLLO

Nivel de Desarrollo: medio-bajo



ANEXO 2

AYUDAS PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS

En este anexo se van a redactar las características de las ayudas a la creación de nuevas empresas, donde L&W Management deberá observarlas y saber a cuales de ellas debe presentarse según a que colectivos van dirigidas dichas ayudas.

Ayudas proporcionadas por la Administración Central

Pago Único de la Prestación por Desempleo (INEM)

- Percepción en un solo pago del importe total o parcial de la prestación por DESEMPLEO.
- Tener derecho al menos a meses de “paro”.
- No haberlo solicitado en los 4 últimos años anteriores
- Incorporarse como socio a Soc. Lac. o Cooperativa o constituirse como empleado autónomo.
- Se destinará íntegramente a la empresa.
- Iniciar la actividad en el mes siguiente a la percepción.
- SOLICITUD: Oficina de Empleo o Dir. Provincial del INEM.

Integración Laboral de Retornados (Mº Trabajo, SS y Asuntos Sociales)

- Pretende facilitar la integración laboral de retronados que incorporen a una Soc. Lab., Coop. O se establezcan como Autónomos.

Retornados: Emigrantes españoles que en su última salida del país hayan trabajado 12 meses seguidos en el extranjero.

- Deben ser demandados de empleo.
- Prioridad: desempleados de larga duración, menores de 25 años y mujeres.
- Subvención: hasta 4.207€ por beneficiario.
- SOLICITUD: Mº Trabajo, SS y Asuntos Sociales.

Ayudas proporcionadas por la Comunidad Valenciana

Proyectos Calificados como I+E (Consellería de Empleo)

- Iniciativas que generen empleo estables mediante creación de pymes que utilicen recursos locales ociosos o infrautilizados.
- Promovidos, participados o cofinanciados por Corporaciones Locales o CCAA si:
 - Viabilidad técnica, económica y financiera.
 - Plantilla previa inferior a 25 trabajadores.
- Subvención: A la contratación indefinida.
 - Financiera (hasta 3% interés).
 - Apoyo a la función gerencial (hasta 75%).
 - Apoyo a la asistencia técnica (hasta 50%)
- SOLICITUD: Consellería de Ec^a, Hda. y Empleo.

Ayudas para Emprendedores (Consellería de Empleo)

- Facilitar a los desempleados que se den de alta como Autónomos.
- No figurar en el RETA en los últimos 3 meses.
- Solicitar un préstamo de entre 3.005 y 50.000€.
- Subvención: Hasta 3.005€ a fondo perdido para hombres pudiendo llegar hasta 4.005€ en el caso de ser mujer.
- Financiera (hasta 3% interés).
- SOLICITUD: Consellería de Ec^a, Hda. y Empleo. (hasta el 30 septiembre)

Ayudas para Mujeres Emprendedoras (Consellería de Empleo)

- Ayudas especiales a microempresas de mujeres que no sean de economía social.
- Constituidas o participadas en su mayor parte por mujeres.
- No figurar en el RETA en los últimos 3 meses.
- Solicitar un préstamo mínimo de 3.005€.
- Subvención: Hasta 3.005€ a fondo perdido.
Financiera (hasta 3% interés).
- SOLICITUD: Consellería de Ec^a, Hda. y Empleo. (hasta el 30 septiembre)

Integración Laboral de Discapacitados (Consellería de Empleo)

- Promover y facilitar la integración de personas discapacitadas.
- Discapacidades físicas o psíquicas superiores al 33%.
- Subvención: Creación/ampliación centros especiales de empleo.
Mantenimiento de puestos de trabajo.
Fomento del empleo autónomo.
Empleo con apoyo.
- SOLICITUD: Consellería de Ec^a, Hda. y Empleo. (hasta el 30 septiembre)

Microcréditos ICO

- A personas físicas o microempresas con dificultades de acceso a la financiación y un programa de inversión viable.
- Preferencia: mayores de 45, hogares monoparentales, inmigrantes, mujeres, discapacitados, desempleados de larga duración.

- Préstamo o leasing: 2-3 años / 5,5 % TAE / sin carencia.
- Destinado principalmente a activos de nuevos productos adquiridos a partir de 6 meses desde la operación.
- Subvención: Hasta 95% de la inversión. (Máx. 25.000€ por proyecto y año)
- Líneas: Microcréditos, Pyme, Energías Renovables, Calidad Turística, Transportes (tipo de interés ventajoso).

Apoyo a la Creación de Empleo Asociado (Consellería de Empleo)

- Ayudas e incentivos a la constitución de Sociedades Laborales y Cooperativas.
- Subvención: A la Integración Socio-Laboral (hasta 4.507€).
 - Financiera (hasta 3 puntos y 3.005€/socio trabajador).
 - Apoyo a la Inversión (hasta el 50%).
 - Asistencia Técnica (hasta el 50%).
 - Formación (hasta el 50%).
- SOLICITUD: Consellería de Ec^a, Hda. y Empleo. (hasta el 31 de diciembre)

Pymes Industriales (IMPIVA)

- Desarrollo Tecnológico.
- Creación de Empresas de Base Tecnológica.
- Innovación y Modernización Tecnológica en microempresas.
- Gestión Industrial del Medio Ambiente y Reducción del Impacto Medioambiental.
- Formación a medida para empresas.

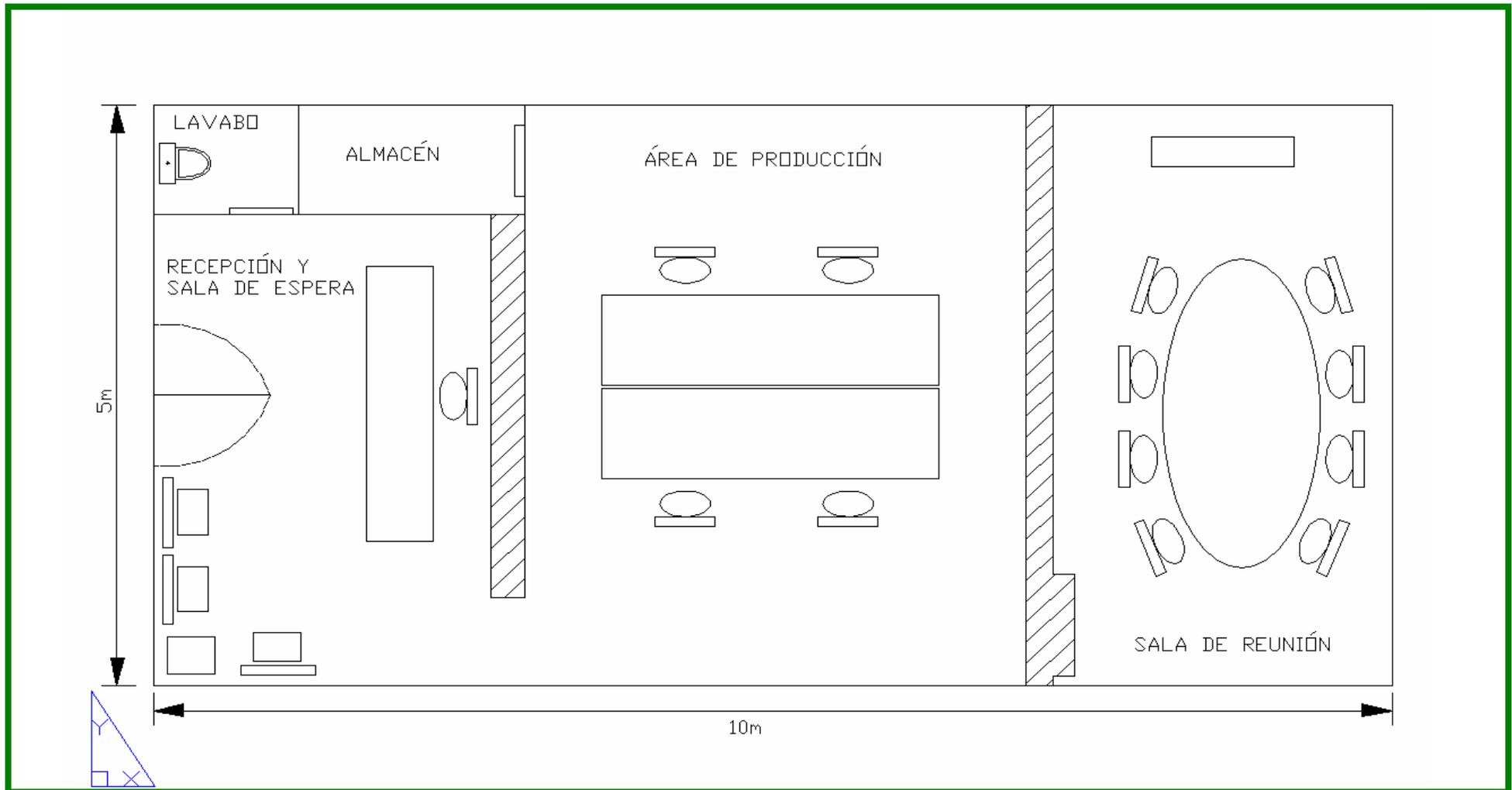
Programa de Creación de Empresas Jóvenes (IVAJ)

- Facilitar a jóvenes la constitución de empresas o su alta como autónomos.
- Al menos la mitad de los emprendedores y el capital deben estar en manos de menores de 30 años.
- Domiciliadas o que actúen en la Comunidad Valenciana.
- Subvención: hasta el 30% de la inversión (hasta 18.030€)
- SOLICITUD: IVAJ (hasta el 12 de febrero)



ANEXO 3

REPRESENTACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA L&W MANAGEMENT, SL.



Gráfica anexo-3: Distribución de la empresa L&W Management, S.L.



ANEXO 4

MOBILIARIO NECESARIO Y BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES EN LA EMPRESA

Recepción y Sala de Espera

K-A-MAD/I-200/80-CPU. MESA ANGULAR 200/80 CON MUEBLE CPU. Precio sin faldón:278,91 € / Con faldón melamina:299,88 € / Con faldón metálico:313,07 €. Disponemos de mesas de despacho o de dirección Angulares 200/80 y mueble cpu en diferentes medidas.



Tiene usted que escoger las medidas de mesa que desee.

Colores: Lamía (Caoba), Peral, Haya, Gris, Gris Grafito,

Azul, o Verde, a escoger por usted. Este modelo mide 2,01 MT de largo, de ancho 1,20MT y 0,74 de altura . Este modelo tiene un peso de 78,46 Kgs y volumen de 0,374 m3 (sin faldón), 85,53 Kgs y volumen de 0,390 m3 (con faldón melamina) y 84,20 Kgs y volumen de 0,390 m3(con faldón metálico). Precio de la mesa dependiendo de las medidas. El mueble cpu se puede colocar tanto a la derecha(MAD) como a la izquierda(MAI).

M-9640 DB -. Nueva de fábrica. Silla de secretaria.

Precio con brazos: 68.03 €, Precio sin brazos: 55.68 €

precio de oferta sin brazos: 54 € Silla giratoria con brazos

o sin brazos, respaldo medio con acolchado ergonómico,

asiento y respaldo con contacto permanente de alta

calidad. Regulación de altura por pistón de gas. Esta es

una de las sillas de mejor relación precio excelente

calidad que disponemos en LA GANGA PROFESIONAL. SILLAS DE SECRETARIA

MUY ECONOMICAS CON O SIN APOYABRAZOS. EN VARIOS COLORES Ideal para

despacho profesional o para silla de despacho de casa. Se entrega en caja semi-

desmontado, el montaje es muy sencillo. Posibilidades de entrega en cualquier sitio de

España. Dependiendo de las cantidades a comprar los costes de entrega pueden ser

muy bajos.



V-M4 PRECIO:84,06 € Módulo M4 - Base 4 Patas

Características genéricas del modelo ofertado: El ángulo formado por el asiento y el respaldo facilita un buen reparto del peso del cuerpo entre ambos elementos, evitando la existencia de puntos de compresión, así como una excesiva curvatura de la espalda para poder paliar las posibles lesiones derivadas del movimiento constante en



el puesto de trabajo, ya que según las estadísticas, el trabajador cambia de posición como término medio una vez cada 8 minutos. Como norma específica cuentan con las siguientes características: Su diseño facilita la distribución de la presión ejercida sobre las tuberosidades isquiáticas, permitiendo que el cuerpo adopte una postura estable.

V-M1 PRECIO:43,81 € Superficie: Cristal de parsol gris de 6 mm. de espesor con los cantos pulidos y puntas romas, para evitar posibles accidentes. Recubrimiento: Resina de epoxy polimerizada al horno a 190º con una capa de 120 micras en color negro o gris metalizado. Acabado en Cromado OPCIONAL Estructura: Tubo de acero tipo RC DE 25x1.5 mm con un



porcentaje de 0,120 % de Carbono, 0,600 de Manganeso, (lo que le confiere especial resistencia) y unos porcentajes máximos de 0,045% de Fósforo, 0,045% de Azufre y 0,030% de Silicio, según norma UNE 36595 y norma de calidad EN 10.111 La soldadura de las piezas se realiza mediante proceso robotizado con soldadura de tungsteno con arco inerte. La estructura está acabada con tacos antideslizantes. Dimensiones: Ancho: 66 mm Largo: 66 mm Alto: 44 mm Otras Características: Todos los componentes utilizados para la fabricación de este modelo tienen su origen en la Comunidad Económica Europea y tanto diseño como la fabricación, distribución y comercialización están certificadas mediante la norma ISO 9001:2000 Producto fabricado acorde con el Real Decreto 1801/2003, de 26 de diciembre sobre seguridad general de los productos, y específicamente lo estipulado en el Capítulo II, Artículos 4 y 6 sobre los deberes de los productores.

Área de Producción

AG-PF1920 Mesa de Despacho 1,40mts con Ala: Precio:99€. Mesa de Despacho 1,40mts. Precio: 62€. Tenemos toda la gama de Mesas de Despacho acorde con sus necesidades y presupuestos. Esta mesa tiene unas medidas de 1,40mts.largo x 0,80mts ancho. El ala de mesa tiene unas medidas de 0,94mts largo x 0,60mts ancho. Ambos productos se venden de forma individual o en conjunto (como en la imagen). Viene en los siguientes colores: Haya, Cedro y Cerezo. Para aquellos que buscan productos con excelentes precios sin sacrificar la calidad, esta línea satisface sus requerimientos. Sillas ídem recepción.



AG-PF1921 Precio:56€ Tenemos toda la gama de cajoneras acorde con sus necesidades y presupuestos. Esta cajonera tiene unas medidas de 0,40mts.largo x 0,50mts ancho, y es el producto ideal para acompañar los escritorios AG-PF1920 y AG-PF1922. Viene en los siguientes colores: Haya, Cedro y Cerezo. Para aquellos que buscan productos con excelentes precios sin sacrificar la calidad, esta línea satisface sus requerimientos.



AG-PF1933 2PA 2E MED. Armario mediano 2 puertas altas 2 estantes. Precio:91 €. Tenemos toda la gama de armarios acorde con sus necesidades y presupuestos. Disponemos de una gran variedad de armarios medianos en varios colores . Básicamente los armarios medianos pueden ser con puertas altas, con puertas bajas y estantes o sin puertas, con lo que queda una estantería. En este caso esta compuesto por 2 puertas altas y 2 estantes internos. Las medidas son siempre las mismas: 1,17 mt. de alto x 0,90 mt. de ancho x 0,40 mt. de fondo. Los colores posibles pueden ser: Haya, Cedro y Cerezo. Posibilidades de enviar armarios montados o desmontados a cualquier sitio de España consultando costes de envío. Para aquellos que buscan productos con excelentes precios sin sacrificar la calidad, esta línea satisface sus requerimientos.



AG-PF1914 4E ALTO Armario Alto sin puertas 4 estantes. Precio:89,90 €. Tenemos toda la gama de armarios acorde con sus necesidades y presupuestos. Disponemos de una gran variedad de armarios altos en varios colores . Básicamente los armarios altos pueden ser con puertas altas, con puertas bajas y estantes o sin puertas, con lo que queda una estantería. En este caso esta compuesto por 4 estantes. Las medidas son siempre las mismas: 1,95 mt. de alto x 0,90 mt. de ancho x 0,40 mt. de fondo. Los colores posibles pueden ser: Haya, Cedro y Cerezo. Posibilidades de enviar armarios montados o desmontados a cualquier sitio de España consultando costes de envío. Para aquellos que buscan productos con excelentes precios sin sacrificar la calidad, esta línea satisface sus requerimientos.



Sala de Reunión

AG-PF1915 2PA 4E ALTO Armario Alto 2 puertas 4 estantes Precio:125 €. Tenemos toda la gama de armarios acorde con sus necesidades y presupuestos. Disponemos de una gran variedad de armarios altos en varios colores. Básicamente los armarios altos pueden ser con puertas altas, con puertas bajas y estantes o sin puertas, con lo que queda una estantería. En este caso esta compuesto por 2 puertas altas y 4 estantes. Las medidas son siempre las mismas: 1,95 mt. de alto x 0,90 mt. de ancho x 0,40 mt. de fondo. Los colores posibles pueden ser: Haya, Cedro y Cerezo. Posibilidades de enviar armarios montados o desmontados a cualquier sitio de España consultando costes de envío. Para aquellos que buscan productos con excelentes precios sin sacrificar la calidad, esta línea satisface sus requerimientos.



K-MESAS DE JUNTAS OVALADAS (N). Disponemos de mesas de junta o reuniones nuevas de fábrica en muchas medidas y colores a escoger por usted. Tiempo de entrega aproximada dos semanas. Colores posibles: LAHAIMA (CAOBA), PERAL, HAYA, GRIS, GRAFITO, AZUL, O VERDE, Posibilidades con patas cilíndricas de metal o patas en cruz de madera. PRECIOS SEGUN TAMAÑO Y TIPO DE PATAS: MESA OVALADA (COMO LA DE LA FOTOGRAFIA) 2,40 MT. DE LARGO X 1,20 DE ANCHO CON PATAS DE MADERA: 266,29€.





Confidentes para sillones de dirección serie Loma, de imagen muy moderna, de muchísima calidad, de respaldo alto nuevo de varios modelos y colores a elegir. Tiempo de entrega: tres semanas. Precio para tapizado en telas 109 € tapizado en piel 178 €. Precio de transportes dependiendo de la cantidad de productos comprados así como del lugar de entrega, posibilidades de entrega a cualquier sitio de España . Respaldo y asiento: Estructura: Madera de haya formada por 12 láminas de 1,2 mm cada una. Presión en prensado 13.6 Kg/cm². Vaporizado de la chapa en ciclo de 12-24 horas, con encolado bajo normativa europea E-1 (que implica bajo contenido en emisión de formol) y prensado en prensas por aceite térmico mediante ciclo combinado de presión, temperatura y tiempo con estabilizado de piezas en reposo.. Acolchado: Espuma moldeada de 30 kg./m³ de densidad. Tapizado: a elegir Apoyabrazos: De P.U. inyectado Estructura: De acero de 25 mm. Pintado con resina de epoxy polimerizada al horno a 190° con una capa de 110 micras en color negro o gris metalizado. Otras características: Estructura cromada opcional

Buenas Técnicas Ambientales en la empresa: Racionalización del consumo de recursos naturales y energías.

Todos los focos de luz de la empresa poseerán bombillas de bajo consumo energético.



En la empresa se colocarán papeleras que diferencien los residuos generados.

Grifo dosificador de agua en el lavabo.





Dosificador de agua en la cisterna del retrete del lavabo.

Interruptor con temporizador de tiempo en el encendido en el lavabo y en el almacén.



9. Bibliografía

Libros

AMAT ORIOL. “Análisis económico financiero”. Editorial Gestión 2000. Barcelona 2002.

AMAT ORIOL. “Comprender la contabilidad y las finanzas”. Editorial Gestión 2000.

BALLESTEROS, E. “Economía de la Empresa Agraria y Alimentaria”. Ediciones Mundi-Prensa. Madrid 2000.

BONED J.L., LEIVA L., TEMPRÀ J., AMAT O. “Confección de análisis de balances” Edición Gestión 2000.

CÁMARA D., SANZ GOMEZ M. “Dirección de ventas. Vender y fidelizar en el nuevo milenio”. Editorial Pearson Educación. Madrid 2001.

DALMAU JUAN IGNACIO. “Competencia y estrategia”. Editorial Universidad Politécnica de Valencia – 2004.

DE MIGUEL MARÍA. “Marketing de Servicios: Plan de Marketing”. Edición Universidad Politécnica de Valencia – 2004.

JONSON G., SCHOLLES K. “Dirección estratégica”. Editorial Pearson Educación. Madrid 1999.

JULIÁN J.F., SERVER R. “Contabilidad Financiera”. Editorial Universidad Politécnica de Valencia – 1999.

KOTLER P., CÁMARA D., GRANDE I. “Dirección de Marketing”. Edición Prentice – Hall. Madrid 1999.

MONROE K.B. "Política de precios". Editorial Mc Graw Hill. Madrid 1990.

ROS ORTA, S. "La empresa de Jardinería y Paisajismo, conservación de espacios verdes" (Segunda edición). Ediciones Mundi-Prensa. Barcelona 2001.

SUÁREZ A. "Decisiones óptimas de inversión y financiación y fidelización en la empresa". Edición Pirámide. Madrid 2003.

TURÉGANO J.V; CANO L., ROYUELA A. "Proyectos". Servicio de publicaciones de la Universidad Politécnica de Valencia - 2002.

Entidades públicas y privadas

Asociación Española de Centros de Jardinería

Cámara de Comercio de Valencia

External Outsourcing

Instituto Valenciano de Estadística

Internet

www.ayto-valencia.es

www.ine.es

www.ive.es

www.ambientum.es

www.gva.es/coyuntura

www.marketingdirecto.com

www.camaravalencia.com

www.tuguialegal.com

www.basefinanciera.com

www.estrategiafinanciera.es

www.centroverd.com

www.madalmau.com

www.inicias.com

www.inypsa.es

www.codsc.com/paisajistas-asociados

www.typsa.com

Base de datos

Base de datos SABI

AGRADECIMIENTOS

Aprovecho esta página para agradecer al Instituto para la Creación y Desarrollo de Empresas y a su personal, en general, los que desarrollan el programa IDEAS, el haberme permitido utilizar los medios y disfrutar las jornadas de motivación empresarial.

Mis más sincero agradecimiento a mi tutor de prácticas Don Juan José Bellod Perelló y a todo el equipo del Departamento de Automatismos y Servicios de la empresa Regaber, por todo lo que me han enseñado y ayudado a aprender, a la gran cantidad de horas que me ha dedicado, por su paciencia, confianza, apoyo, explicaciones y toda su ayuda.

Debo agradecer a Don Llorenç Reus Avellà y a Don Vicente Rioja Castellano, directores académicos del proyecto, haberme puesto en contacto con el programa IDEAS y la empresa Resaber.

Finalmente agradecer y dedicar el presente trabajo a mi familia, especialmente a mis padres y hermanas, por su confianza, apoyo y dedicación en todo momento, ya que sin ellos hubiera sido muy difícil la realización del trabajo.

A todos mis grandes amigos.