

Vivero de plantas ornamentales



Guías de Actividades Empresariales



**GENERALITAT
VALENCIANA**

iVACE
INSTITUT VALENCIÀ DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

 **UNIÓ EUROPEA**
Fons Europeu de
Desenvolupament Regional
Una manera de fer Europa

 **CEEI**
COMUNIDAD
VALENCIANA

Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020

Índice:

1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1. Objetivos del estudio.....	4
1.2. Metodología.....	4
1.3. Estructura del sistema de guías de actividad.....	4
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO.....	5
3. PRINCIPALES CONCLUSIONES.....	10
4. CONTEXTO SECTORIAL.....	12
4.1. El sector de cultivos ornamentales.....	13
5. EL MERCADO DE CULTIVOS ORNAMENTALES.....	17
5.1. Estructura de la actividad.....	17
5.1.1. Evolución en la creación de empresas.....	18
5.1.2. Tamaño del mercado.....	19
5.1.3. Previsiones para el futuro.....	20
5.2. Análisis competitivo.....	23
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras.....	23
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales.....	24
5.2.3. Productos sustitutivos.....	29
5.2.4. Análisis de los proveedores.....	30
5.2.5. Análisis de los clientes.....	30
5.3. Marketing.....	33
5.3.1. Producto.....	34
5.3.2. Precio.....	37
5.3.3. Distribución.....	38
5.3.4. Promoción.....	39
5.3.5. Fuerza de ventas.....	39
5.4. Análisis económico-financiero.....	40
5.4.1. Inversiones.....	40
5.4.2. Gastos.....	42

5.4.3. Previsión de ingresos	43
5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados.....	43
5.4.5. Financiación.....	44
5.5. Recursos humanos	46
5.5.1. Perfil profesional.....	46
5.5.2. Estructura organizativa	47
5.5.3. Servicios exteriores	47
5.5.4. Convenios colectivos aplicables	47
6. VARIOS	49
6.1 Normas sectoriales de aplicación	49
6.2. Organismos.....	51
6.2.1. Organismos oficiales.....	51
6.2.2. Asociaciones profesionales.....	51
6.2.3. Centros de estudios	53
6.3. Bibliografía	55
6.4. Glosario	56
7. ANEXOS.....	58
7.1. Ferias del sector.....	58
7.2. Anexo de formación	59
7.3. Páginas útiles en Internet.....	61
7.4. Anexo de proveedores	63
7.5. Reflexiones para la realización del estudio de mercado	62
8. NOTA DE LOS AUTORES.....	64

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivos del estudio

Hasta ahora, y en la mayor parte de los casos, los datos que el emprendedor necesita para hacer un primer análisis de viabilidad de su proyecto empresarial, o bien son estimados de forma intuitiva o bien tienen naturaleza sectorial o macroeconómica. Resulta evidente que en uno y en otro caso, la información de que dispone el emprendedor es de poca ayuda para la elaboración del Plan de Empresa al no estar adaptada a la realidad del entorno en que se va a desenvolver la actividad.

Por consiguiente, el objetivo de la presente Guía es proporcionar información relevante para facilitar al emprendedor el análisis sobre la viabilidad de su idea y la propia elaboración del Plan de Empresa.

1.2. Metodología

Durante el proceso de elaboración de esta Guía se han utilizado dos tipos de fuentes de información. Por un lado, se ha realizado un estudio de gabinete basado en fuentes secundarias (estadísticas e informes publicados), mediante el que pretendemos definir las condiciones objetivas en que se encuentra esta actividad empresarial en la Comunitat Valenciana.

Por otra parte, se ha desarrollado un trabajo de campo consistente en la realización de una serie de entrevistas a propietarios de viveros ornamentales de nuestra Comunitat Autònoma, con el fin de profundizar en el conocimiento de la actividad y en las características específicas de las empresas que en ella operan.

1.3. Estructura del sistema de guías de actividad

La Guía de Viveros de Plantas Ornamentales es una Guía de Actividad. Por tanto, se trata de una Guía sobre un modo de hacer las cosas para un colectivo específico y una necesidad concreta. Su ámbito de competencia trasciende el entorno local.

Para obtener más información sobre la clasificación general de los tipos de guías, puedes consultar la Guía de Recursos editada por los CEEI de la Comunidad Valenciana dentro de la colección Guías de Actividades Empresariales y disponible en la web www.emprenemjunts.es. Esta Guía de Recursos es un instrumento de apoyo a las guías de actividad ya que contiene información general aplicable a todos los sectores. Debes consultarla simultáneamente a la guía específica relacionada con tu actividad.

2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

Los cultivos ornamentales son los orientados a reproducir plantas vivas, mediante técnicas y ambientes más o menos artificiales, teniendo en cuenta las características edafológicas del propio producto. Su destino principal es el embellecimiento de espacios públicos o privados, ya sean interiores o exteriores.

Según la Asociación Profesional de Flores, Plantas y Tecnología Hortícola de la Comunitat Valenciana, los viveros de plantas ornamentales corresponden a la producción de palmáceas, rosal, cactáceas, coníferas, arbustos, arboles, trepadoras, plantas aromáticas, etc.

Esta actividad lleva aparejada la aplicación de una alta tecnología en los métodos de cultivo, lo que permite la modificación del clima del recinto de cultivo, la regulación de los ciclos productivos o sus procesos de vegetación e inducción floral, y el empleo de técnicas de post-recolección. Todo esto posibilita la obtención de productos de excelente calidad, en los momentos que son requeridos por el mercado. El proceso en el vivero acoge diferentes fases en función del método de reproducción de las plantas.

En el caso de la planta ornamental, la reproducción puede ser,

- Por esqueje adquirido a terceros u obtenido de plantas madre de la explotación.
- Por semillado, como ocurre con las plantas vivaces u otras.

Adquiriendo el plantel al proveedor para posteriormente engordar la planta. Esta forma de reproducción puede deberse, generalmente, a dos motivos:

- Porque hay una insuficiente reproducción propia y una elevada demanda.
- Porque es una variedad protegida legalmente.

Tratándose de árboles y arbustos de gran porte, el sistema habitual de reproducción es el esquejado. Lo habitual es utilizar las propias podas o reservar una zona dentro de la superficie del negocio para el desarrollo de las plantas madre, que servirán como fuente de suministro de esquejes. A veces, esta zona no está perfectamente delimitada ya que la plantación se distribuye por toda la propiedad, lo que cumple, además funciones ornamentales en el propio vivero.

El proceso de cultivo se inicia con el semillado o esquejado en pequeñas bandejas de plástico, con o sin alvéolos en la zona de manipulación. Posteriormente, se trasladan las bandejas a una zona de germinación, con instalaciones apropiadas, o directamente al invernadero.

Una vez enraizada la planta, la siguiente fase es el repicado, es decir, el trasplante desde las bandejas a una maceta pequeña y, normalmente, de plástico. Una vez que ha adquirido la fortaleza y el tamaño adecuado, o cuando las condiciones de la propia planta así lo requieran, pasa a los umbráculos para que se adapte a las condiciones climáticas naturales.

En este caso, para plantas de exterior o arbustos, el destino final, antes de su puesta a la venta, es el medio ambiente en bancales de cultivo exteriores. En el caso de los arbustos de gran porte, la última fase es su trasplante a tierra o a contenedores de gran tamaño, ya sean de barro o plástico. En el primer caso, la venta se hace con cepellón, y en el segundo en la propia maceta, que tiene una capacidad que puede ir desde los cuarenta a los doscientos litros. Lo apuntado anteriormente no significa que la reproducción de plantas y arbustos ornamentales siga cada una de las fases apuntadas. Dependiendo de la especie o variedad de planta, pasará por todas o sólo por algunas de ellas.

Para la distribución a pequeña escala, las empresas suelen disponer de transporte propio. Cuando se trata de un volumen importante o de un envío al extranjero, se contrata un transporte externo a cargo del comprador o se repercute en el precio de venta.

Aunque en esta actividad todos los productores comercializan plantas y arbustos, debes saber que existen dos líneas básicas de cultivo:

- Cultivo de plantas y pequeños arbustos.
- Cultivo de arbustos de gran porte y árboles.

A través del estudio realizado para la elaboración de la presente Guía, hemos observado que existe cierto grado de especialización en una u otra línea de cultivo, aunque con frecuencia ciertas variedades se producen indistintamente por unas y otras empresas. Las características específicas que presentan los productores en uno u otro caso son:

Cultivadores de plantas y pequeños arbustos

- Tienen de extensión entre 2 a 7 ha.
- La principal aportación a su cifra de negocio proviene de este tipo de productos.
- La mayoría de los productos comercializados se concentran en:
 - Plantas de temporada.
 - Plantas anuales.
 - Plantas de interior.
 - Plantas vivaces.
 - Plantas aromáticas.
 - Plantas arbustivas de pequeño tamaño.
- El índice de superficie cubierta (invernaderos)/superficie total de la explotación, generalmente, supera ampliamente el 20%.
- Los continentes utilizados en la mayoría de sus productos no suelen superar los 3 litros de capacidad ni los 10-16 cm. de diámetro.
- El ciclo de cultivo es inferior al año.

- Cultivadores de arbustos de gran porte y árboles
- Sobrepasan con frecuencia las 7 hectáreas de extensión.
- La principal aportación a su cifra de negocios proviene de esta tipología de productos.
- La mayoría de los productos comercializados se concentran en arbustos o árboles de gran tamaño (>C-8/10 o altura superior al metro y medio).
- El índice de superficie cubierta/superficie total de la explotación rara vez supera el 5%.
- La comercialización de sus productos se suele realizar con cepellón o en contenedores superiores a los quince litros de capacidad.
- Pueden adquirir plantas al grupo anterior para continuar con su crecimiento antes de la venta.
- El ciclo de cultivo supera los dos años; pueden pasar incluso ocho años antes de poder colocar el producto en el mercado.
- El cultivo de productos en tierra firme, en términos unitarios, puede ser mayor que el cultivo en contenedor o maceta.

Otra diferenciación que podemos realizar dentro de la actividad, se refiere al ciclo productivo de la planta. Existen empresas dedicadas exclusivamente a la producción de esquejes o plántulas para otras empresas, mientras que otros cultivadores optan por asumir el ciclo íntegro de reproducción, aunque también adquieran del exterior determinados esquejes.

En la *Feria Internacional de la Planta, la Flor, Paisajismo, Tecnología y Bricolaje* de Valencia, que organiza anualmente IBERFLORA (un certamen de primera magnitud nacido en el año 1971, cuya última edición tuvo lugar entre el 4 al 6 de Octubre de 2017) han participado 500 firmas expositoras, en 12.754 metros cuadrados de exposición, abarcando un completo catálogo de productos dentro del sector de Planta y Flor, Jardín y Tecnología asociada y recibiendo 10.796 visitantes.

Es conveniente comentarte que existe cierta competencia desleal dentro de la actividad, y que ésta puede operar en el mercado en momentos puntuales o de cierta necesidad de producto, principalmente, con respecto al cultivo de arbustos. Estos agricultores ni están inscritos en el Registro Estatal de Productos de Semillas y Plantas ornamentales, del *Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente* ni se dedican profesionalmente al cultivo de arbustos. Sencillamente, disponen de un terreno y plantan en él los arbustos a la espera de venderlos en el momento en que sea oportuno.

En la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009) deberás darte de alta en el grupo que recoge esta actividad: Otros cultivos no perennes. Como sabes, existe otro sistema de clasificación de las actividades empresariales menos utilizado, llamado SIC (Standard Industrial Classification) De acuerdo con este sistema, la actividad se encuentra dentro del epígrafe 01.81 Floricultura ornamental y semillas.

CNAE 2009	SIC
SECCIÓN A: AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	01. AGRICULTURA.
01.19 Otros cultivos no perennes.	01.81 Floricultura ornamental y semillas.
01.28 Cultivo de especias, plantas aromáticas, medicinales y farmacéuticas.	
SECCIÓN G. COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO VEHÍCULOS DE MOTOR Y MOTOCICLETAS	
47.76 Comercio al por menor de flores, plantas, semillas, fertilizantes, animales de compañía y alimentos para los mismos en establecimientos especializados.	

La elección de una empresa tipo plantea cierta dificultad, ya que en esta actividad conviven explotaciones con características diferentes, tanto en lo que se refiere al tamaño, como en lo que respecta a la diversidad de especies y variedades cultivadas. Así, en el caso de las plantas, la extensión de las empresas varía entre las 2 y las 7 hectáreas. En lo que respecta a los viveros de arbustos de gran porte y árboles, el abanico lo podemos centrar entre 3 hectáreas y 18 hectáreas.

La única característica común de los segmentos que hemos diferenciado con anterioridad, es la superficie destinada a los invernaderos con respecto a la superficie total de la explotación:

- Para el cultivo de arbustos y árboles, rara vez se supera el 5%.
- Para las plantas ornamentales el índice se sitúa entre el 20% y el 40%.

Como resultado de esta situación, la elección de la empresa tipo se ha basado en las siguientes premisas:

- El tamaño de la explotación se establece sobre criterios de sostenibilidad económica.
- La superficie total de la explotación debe ser lo suficientemente amplia como para poder crecer en un futuro a corto plazo. Dados los tamaños de las extensiones actuales de las diferentes empresas valencianas, todo indica que, a largo plazo, se necesitará adquirir una mayor cantidad de terreno que el propuesto.
- La dimensión del negocio contempla la dificultad económica que supone el inicio de la actividad para un emprendedor, y el posible exceso de producción, mientras no esté asentado en el mercado y tenga asegurados los canales comerciales adecuados, para la distribución o comercialización de sus productos.

- Inicialmente, y salvo que tengas perfectamente asumido cuál debe ser tu catálogo de productos, es recomendable iniciar la producción con distintas variedades, para acceder más fácilmente a todos los mercados y que el total de dicha producción, no se vea afectada por una condición adversa del mercado.
- Los productos elegidos son los más comunes entre los diferentes cultivadores. Esto no quiere decir que no puedas decantarte por otra gama de productos. Posiblemente, la información o el conocimiento técnico de que dispones te pueden orientar, más adecuadamente, hacia la tipología de productos que resulta más conveniente comercializar.

CARACTERÍSTICAS DE EMPRESA-TIPO	
CNAE	01.19
SIC	01.81
IAE	911 (Servicios agrícolas y ganaderos).
Condición jurídica	Sociedad Limitada.
Superficie explotación	25.000 m ² (9.375 m ² de invernadero).
Facturación	123.095,92 €.
Localización	Periferia de núcleos urbanos.
Personal y estructura organizativa	Emprendedor, un ingeniero, un encargado y dos obreros.
Clientes	Otros viveros, centros de jardinería no productores, instituciones públicas, floristerías y público en general.
Cartera de productos	Arbolado porte medio-alto, arbusto, palmeras y plantas pequeñas.
Herramientas de promoción	Revistas especializadas, directorios comerciales, rotulado de vehículos, tarjetas y presencia en ferias.
Valor del inmovilizado / inversión	467.000 €.
Importe gastos	323.382,00 €.
Resultado bruto (%)	17,87%.

La superficie de una explotación media se divide en:

SUPERFICIES	M2
Invernaderos	9.375
Umbráculos	10.000
Resto (almacén, manipulado, oficina)	5.625
TOTAL	25.000

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- En la actividad de plantas ornamentales se pueden distinguir dos grandes grupos de cultivadores: plantas y pequeños arbustos y arbustos de gran porte y árboles. Esta diferenciación no es absoluta, ya que la producción de muchas empresas se solapa entre estos dos tipos de cultivos.
- Existen empresas que tienen como proceso productivo propio toda la cadena, desde el semillado (o esquejado) de la planta, hasta la venta. En otros casos, la empresa se especializa en la primera fase productiva, es decir, la venta del esqueje o plantel.
- Existe una clara relación entre el desarrollo económico y el consumo de plantas ornamentales. A mayor nivel de renta en un país, mayor demanda de estos productos.
- Desde el punto de vista de la superficie agraria utilizada, la Comunitat Valenciana representa el 14,33% de las explotaciones españolas y el 20,23% de la superficie total del estado dedicada a este cultivo, según el censo agrario del 2016.
- La Comunitat Valenciana es la segunda Comunidad Autónoma en cuanto al número de explotaciones y superficie de este cultivo, por detrás de Andalucía.
- Los factores que más facilitan la entrada en el mercado son la inversión en innovación tecnológica y la calidad de los productos ofertados. Mejorar estos factores, significa una ventaja competitiva sobre el resto de los productores. Esto guarda relación con la experiencia del propietario en la planificación de la producción, en la calidad de las materias primas y en la capacidad tecnológica.
- La principal amenaza es la existencia de empresas que actúan sin estar registradas oficialmente. Por otro lado, cabe destacar la carencia de agua en el sur de la Comunitat como la principal amenaza al cultivo ornamental.
- La climatología de la Comunitat Valenciana permite el cultivo de una enorme variedad de especies tanto de interior como de exterior. De esta forma, es usual encontrar viveros que además de plantas, presentan grandes extensiones descubiertas para el desarrollo de arbusto y arbolado.
- El punto fuerte de la actividad estriba en su versatilidad con respecto a la producción. Es posible cambiar de cultivo, y por tanto, poder orientar la oferta hacia otro segmento de clientes, sin que ello suponga una alteración importante en las estructuras de la empresa, ni pérdidas en los stocks (macetas, abonos, sustratos, etc.)
- La escasa inversión en tecnología y la necesidad de suelo para cultivo son las principales debilidades de esta actividad en la Comunitat Valenciana.
- La localización mayoritaria de los productores se centra la provincia de Valencia, seguida de Alicante, no obstante en Castellón crece exponencialmente las hectáreas destinadas a cultivo de plantas y flores en 2010, y se mantiene hasta 2017.
- Las formas jurídicas más habituales en la actividad son Sociedades Limitadas y Autónomas. Es obligatoria la inscripción del vivero en el Registro de Viveros del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

- Los principales clientes se concentran en los centros de jardinería no productores (*garden center*, viveros), mayoristas, minoristas, público en general e instituciones públicas.
- La cartera de productos suele ser muy amplia en cuanto a las variedades de cultivos y a la diversidad de clientes hacia el que se dirige la oferta. No hay concentración de productos, lo que, en ocasiones, reduce la capacidad de oferta que tiene el productor.
- Los precios vienen marcados por la demanda y existen tres tipos de precio en función de la calidad del producto. A nivel local, los productores suelen tener dos tipos de tarifa: una para mayorista y otra para minoristas y público en general.
- La promoción se suele centrar en tarjetas de visita y rotulado de vehículos. Otras formas son la aparición en directorios comerciales (tipo páginas amarillas), en revistas locales y/o especializadas del sector y su presencia en ferias del sector.
- La inversión más importante de este tipo de actividad se centra en el terreno, edificios, maquinaria e instalaciones.

4. CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> LA ACTIVIDAD DENTRO DEL CONTEXTO INTERNACIONAL.

> LA EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES EN ESPAÑA.

> LAS PRINCIPALES CIFRAS DE PLANTAS Y ARBUSTOS ORNAMENTALES TANTO EN ESPAÑA COMO EN NUESTRA COMUNIDAD AUTÓNOMA.

> LA POSICIÓN QUE OCUPA LA COMUNITAT VALENCIANA CON RESPECTO AL TOTAL NACIONAL EN ESTA ACTIVIDAD.

El análisis del contexto sectorial arroja las siguientes conclusiones básicas:

- A medida que los países alcancen un mayor desarrollo económico, mayores son las transacciones en la actividad de plantas y arbustos ornamentales, aunque sin llegar a la importancia que adquieren los productos hortícolas de aprovechamiento comestible.
- Las importaciones de flor crecen en España de forma constante desde 2013, mientras que las exportaciones sufren altibajos en los últimos años, rompiendo la estabilidad de periodos anteriores. Este cambio puede ser motivado por la mayor globalización del mercado, la introducción de nuevas variedades y diferenciación de precios de países competidores, bien posicionados en el sector.
- Desde el punto de vista de la superficie agraria utilizada, la Comunitat Valenciana representa el 14,33% de las explotaciones españolas y el 20,23% de la superficie total del estado dedicada a este cultivo, según el censo agrario del 2016.
- La Comunitat Valenciana es la segunda Comunidad Autónoma en cuanto al número de explotaciones y superficie de este cultivo, por detrás de Andalucía.
- Por otro lado, en cuanto a la producción, la Comunitat Valenciana ocupa el segundo lugar entre las Comunidades Autónomas, por detrás de Cataluña.

4.1. El sector de cultivos ornamentales

¿Cuál fue la evolución del comercio exterior de plantas y arbustos ornamentales en los últimos años?

¿Cuál es el peso de la actividad en la Comunitat Valenciana dentro del contexto nacional?

¿Cuáles son las principales características de la actividad en la Comunitat Valenciana?

¿Es diferente de la situación que existe en España?

La producción de flores y plantas ornamentales comenzó a tener un cierto peso específico dentro de las transacciones mundiales, a partir de las décadas de los setenta y ochenta. Este impulso se originó por el desarrollo económico de muchos países que demandaban este producto, y por la entrada en el mercado de nuevos países exportadores.

En el Informe de los principales exportadores de flores de 2015 de Expoflores, se recoge que la demanda de flores a escala mundial registra un crecimiento en 2014 del 1,7% respecto al año anterior. Colombia, Kenia y Etiopía mantienen una tendencia creciente en sus exportaciones, del 3% en Colombia, del 46% en el caso de Kenia y 16% en el caso de Etiopía, mientras que Ecuador experimentó un decrecimiento en los últimos años del 5%. Holanda, que lidera el mercado mundial, registra en 2014 un tímido crecimiento del 1%. En 2013 este país era partícipe del 49% del total exportado, seguido de Colombia (14%) y Ecuador (9%). Kenia y Etiopía suman el 11% de las exportaciones a nivel internacional. De este modo, los 5 principales productores de flores controlan el 84% de la demanda mundial.

Cabe mencionar el análisis de contexto que realiza la propia Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadores de Frutas, Hortalizas, Flores y Plantas vivas (FEPEX) que indica que las exportaciones españolas de flores y plantas alcanzaron un valor de 285,6 millones de euros en el año 2015, un 8% menos respecto al mismo periodo del año 2014, y las importaciones alcanzaron los 185,3 millones de euros, un 11% más que el año anterior.

Andalucía, Comunidad Valenciana, Cataluña y Murcia son las principales Comunidades Autónomas exportadoras de flor y planta viva, destacando el crecimiento de Andalucía y Murcia, con un 12% y 18% respectivamente, y el descenso de la Comunidad Valenciana y Cataluña. Nuestra Comunidad exportaba 67.483.793 euros en 2014 (periodos de enero a septiembre), 54.091.084 en 2015 y se recuperaba en 2016 con 68.378.415 euros, procedentes de venta en el exterior de plantas vivas.

La Comunidad de Andalucía fue la que mayor volumen exportó de flores y plantas vivas en el primer semestre del año 2015, con 80,2 millones y un 8% de aumento, seguida de la Comunidad Valenciana (con 62 millones de euros, con una reducción del 9% con respecto al mismo periodo del año anterior), Cataluña (con 48,1 millones y un 0,5% menos) y Murcia (con 14,5 millones y un 18% más que el mismo periodo del año anterior).

La Comunidad Valenciana fue la que exportó más plantas de exterior con 57 millones y un descenso del 9%, Andalucía la Comunidad que más ventas totalizó en la partida de plantas de interior con 30,8 millones y un 12% de aumento con relación al mismo periodo del año anterior, y Cataluña la Comunidad con mayor volumen de exportación en la partida de árboles y arbustos, con 18 millones de euros y un descenso del 1%.

Siguiendo los datos aportados por la FEPEX, las exportaciones dirigidas a la Unión Europea en el año 2015 representaron el 77% del total, descendiendo un 8% respecto al mismo periodo en el año anterior. Las exportaciones a países terceros ascendieron al 23% del total, con un aumento del 7% respecto al mismo periodo del año anterior.

Las exportaciones de plantas vivas a países terceros alcanzaron los 62,5 millones con un aumento del 3% con respecto al mismo periodo del año anterior, siendo las principales partidas la de árboles y arbustos y plantas de exterior con 16 y 14,6 millones, respectivamente.

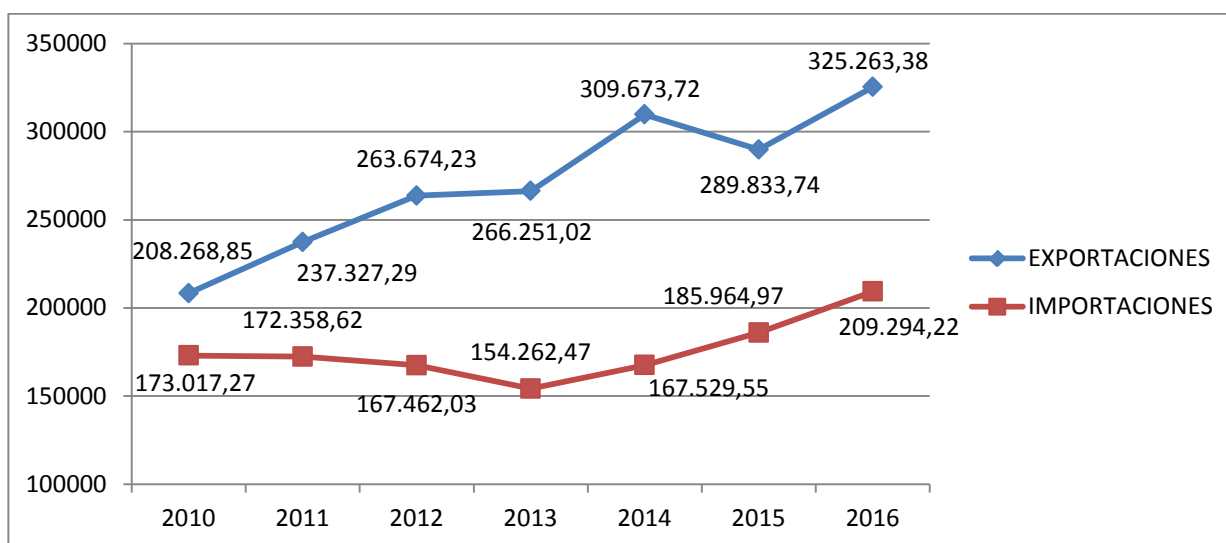
Las importaciones de flores y plantas alcanzaron los 185,2 millones, con un incremento respecto al mismo periodo del 11%, siendo las partidas más importantes la de flor cortada con 77.000,2 millones y un aumento del 16%, la planta de interior con 24,1 millones y un descenso del 1%; y los árboles y arbustos con 21,1 millones y un incremento del 49%.

Observamos la misma tendencia al consultar las bases de datos de Aduanas (Cámaras de Comercio). Así, en la Comunitat Valenciana, durante el año 2016, el valor de las exportaciones referidas a plantas vivas y productos de floricultura alcanzó los 77.189,92 miles de euros, el 23,73% de España, siendo los países de destino mayoritarios Francia, Países Bajos y Alemania. En las importaciones se llegó a los 28.296,49 miles de euros, lo que supone el 13,52% de las importaciones españolas de este producto. Los Países Bajos, Colombia y Ecuador son los que solicitan el producto valenciano.

En esta base de datos, en relación a las empresas exportadoras de la Comunidad Valenciana, disponemos de datos de 2015, en el que destacan 35 empresas bajo en Capítulo 06. Plantas vivas y productos de la Floricultura.

A continuación, te mostramos la evolución del comercio exterior de la floricultura española durante el período 2010-2016, según datos de Comercio Exterior de las Cámaras de Comercio.

Cuadro 1: Gráfico de la evolución de las exportaciones/importaciones floricultura, España, 2010-2016 (millones de euros)



Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior. Cámaras de Comercio

Observarás que, si bien las importaciones tienen un crecimiento positivo desde 2013 hasta 2016 –pues tan sólo contamos a fecha de hoy con los datos parciales de 2017 (hasta agosto), las exportaciones han experimentado una tendencia más oscilante. A lo largo del período de estudio analizado, las exportaciones incrementaron un 56.17%, mientras que las importaciones aumentaron un 20.96%.

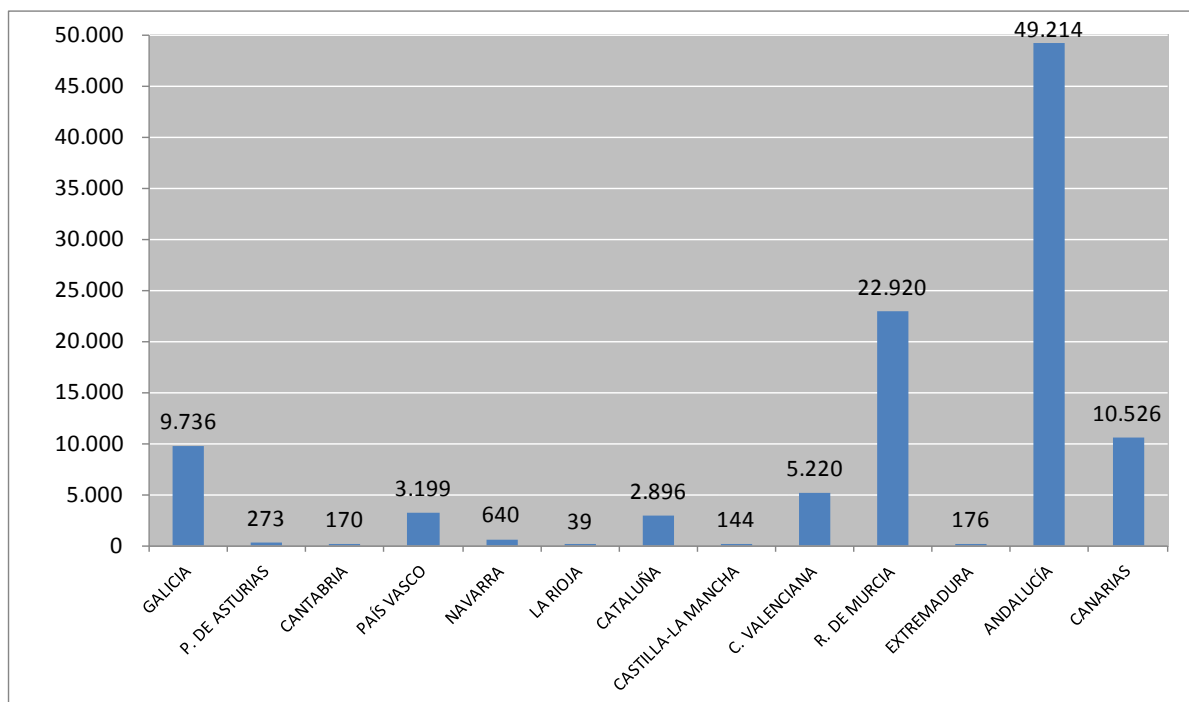
El volumen de exportaciones sigue siendo superior al de importaciones durante todo el período analizado, distanciándose en 2015-2016 a favor de la exportación, pues vemos que en 2010 partían de cantidades similares.

Si analizamos por países, España en 2016 importa un total de 209.294,22 miles de euros en plantas ornamentales, recibe flor básicamente de los Países Bajos, importando el 40.03%, de Ecuador, un 14,94%, de Colombia, un 11,80% y de Italia con un 9,70%. En relación a las exportaciones, para este mismo año, los países receptores de flor española son Francia (26,64%), Países Bajos (14,71%), Marruecos (11,72%) y Portugal (9,18%), con un total de 325.263,38 miles de euros de transacciones para todo el país.

Estos movimientos se deben a que, tanto hacia España como hacia el extranjero, se comercializan productos alternativos para complementar la insuficiente oferta existente en los países de destino. Ambos casos constituyen un punto de reflexión para el emprendedor a la hora de elegir qué productos cultivar.

Por lo que se refiere al volumen de la producción, podemos decir que la Comunitat Valenciana es la quinta región española en cuanto a producción de planta ornamental, por detrás de Andalucía, con 49.214 miles de docenas de producción de flores y planta ornamental, a la que siguen la Región de Murcia, con 22.920 miles de docenas, el archipiélago canario, con 10.526 y Galicia, con 9.736, tal y como lo refleja el siguiente gráfico:

Cuadro 2: Gráfica de las principales regiones productoras de planta ornamental, España, 2015 (miles de docenas)



Fuente: Anuario estadístico. Avance 2016. Ministerio de Agricultura, Pesca, Alimentación y Medio Ambiente.

Así, según datos del Anuario de Estadística del año 2016 del Ministerio de Agricultura, Pesca, Alimentación y Medio Ambiente referidas al año anterior, la Comunitat Valenciana representa el 4,8% en volumen de producción de plantas ornamentales, siendo la provincia de Alicante la gran productora de flor en la autonomía (84,48%).

Desde el punto de vista de la superficie agraria utilizada, la Comunitat Valenciana cuenta con 518 explotaciones dedicadas al cultivo de flores y plantas ornamentales, ocupando una superficie de 1.337 hectáreas, lo que representa el 14,33% de las explotaciones españolas y el 20,23% de la superficie total del estado dedicada a este cultivo, según el censo agrario del 2016. En este sentido, la Comunitat Valenciana es la segunda Comunidad Autónoma en cuanto al número de explotaciones y superficie de este cultivo, por detrás de Andalucía. Tanto en la Comunitat Valenciana como en España, el mayor número de explotaciones destinadas al cultivo de flores y plantas ornamentales se caracterizan por tener una superficie de entre 0,1 y 0,5 hectáreas.

En conclusión, podemos afirmar que existen unas buenas perspectivas en el sector en la Comunidad, estando entre las mayores productoras de plantas ornamentales y, concretamente, en el mercado de plantas ornamentales, puesto que en los últimos años ha habido un crecimiento sostenido en la demanda de plantas vivas.

5. EL MERCADO DE CULTIVOS ORNAMENTALES

5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LOS PRINCIPALES ASPECTOS A VALORAR EN LA OFERTA DE CULTIVOS ORNAMENTALES.
- > TU MERCADO, SU ESTRUCTURA Y SU EVOLUCIÓN.
- > LOS FACTORES CONDICIONANTES DE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO (AMENAZAS, OPORTUNIDADES, PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES).
- > LAS PREVISIONES DE FUTURO PARA LA ACTIVIDAD.

El análisis de la actividad nos permite extraer algunas conclusiones básicas:

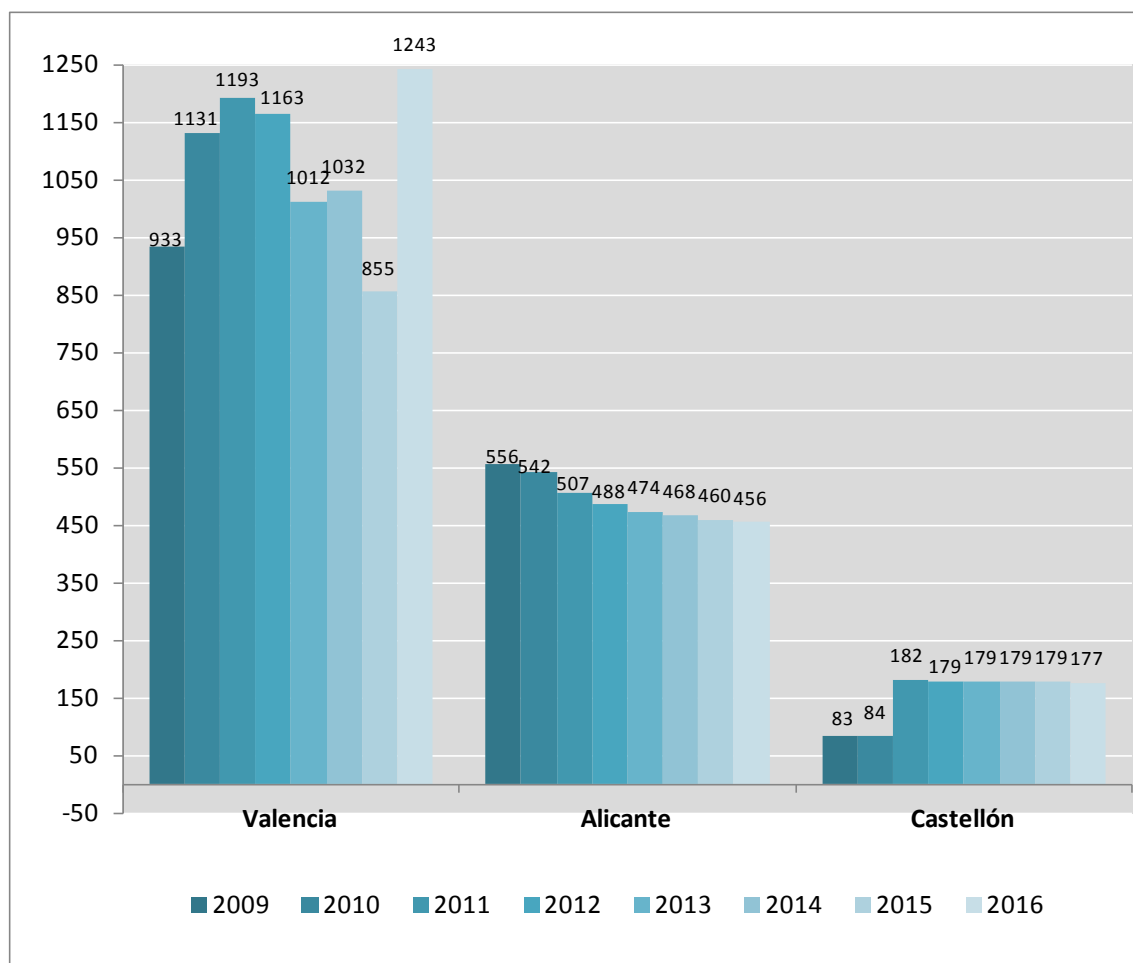
- **Una vez superada la coyuntura económica desfavorable, se espera una evolución favorable del mercado de la planta ornamental, debido a la incapacidad de abastecer a toda la demanda interna sin importaciones externas.**
- **La inversión en investigación y nuevas tecnologías para aumentar la producción y abaratar costes, y la oferta de nuevas variedades resultan claves para el fortalecimiento y competitividad de la actividad.**
- **El aumento de zonas urbanizables constituye una importante debilidad del sector, ya que éste es uno de los motivos que encarecen y dificultan la localización de terrenos destinados a la actividad.**
- **El clima mediterráneo resulta muy propicio para el cultivo de la mayoría de especies, sobre todo de arbolado y exterior.**

5.1.1. Evolución en la creación de empresas

¿Resulta atractivo el mercado de los viveros para decidirse a crear nuevas empresas?

No disponemos de datos sobre la evolución en la creación de viveros, pero a través de la evolución de la superficie podemos comprobar que la actividad va creciendo y podemos dar una aproximación del dinamismo de este sector.

Cuadro 3: Gráfica de la evolución de superficie por cultivo de flores y plantas ornamentales, Comunitat Valenciana, 2009-2016 (hectáreas)



Fuente: Informe del sector agrario valenciano. Conselleria de Agricultura 2016

A la vista del gráfico, comprobamos que en la provincia de Valencia se concentra la mayor superficie de cultivo destinado a flores y plantas ornamentales de la Comunitat Valenciana, y que en este periodo la superficie se ha ido incrementando hasta 2014, teniendo un considerable descenso en 2015, que se recupera al año siguiente, llegando a 1.243 Hectáreas en esta provincia, el 66,26% de la Comunidad. Por su parte, en la provincia de Alicante, la superficie se ha reducido constantemente, un -17,98% en el periodo analizado de 2009-2017. En cambio, en la provincia de Castellón ha aumentado de forma importante, un 113,25%.

5.1.2. Tamaño del mercado

¿Qué variables debo considerar para conocer el tamaño de mercado?

¿Cuáles son los índices que me permitirán evaluar si el mercado está saturado?

Para determinar el tamaño de tu mercado deberás realizar una investigación previa y contrastar las expectativas de compra de los productos que vas a ofertar. Así podrás determinar si la demanda existente puede soportar la entrada de un nuevo producto.

De esta manera, también puedes determinar tu segmento de mercado, por ejemplo, en el caso de que elijas la zona centro-Madrid, debes de saber que la producción en la zona supone el 20% del consumo total y que competirás con el resto de la producción nacional, fundamentalmente Almería y Cataluña, en base al precio.

También es importante conocer qué especies o variedades se están demandando, por si fuera necesario modificar la selección inicial de especies y variedades que has decidido cultivar. Infórmate de los productos que se están importando y exportando actualmente en las aduanas, estadísticas, publicaciones, etc. Y comprueba si tu negocio está capacitado para cultivarlos.

Después de que hayas definido tu cartera de productos deberás dirigirte a los intermediarios que puedan demandarlos.

Para ello, deberás iniciar contactos con los diferentes canales de distribución. En el apartado 5.3.3 Distribución, reflejamos la estructuración de estos canales. No obstante, debes tener en cuenta que una serie de factores te facilitarán la entrada en el mercado frente a otros competidores:

- Mayor calidad.
- Mejor servicio.
- Oferta alternativa de variedades.

El estudio de mercado deberás centrarlo en cuatro grandes segmentos:

- Centros de jardinería (Garden center).
- Mayoristas.
- Minoristas y público en general.
- Instituciones públicas.

Los grandes centros de jardinería suelen vender todo tipo de artículos relacionados con el jardín, pero no es habitual que cultiven ellos mismos, por lo que necesitan ser abastecidos de todo tipo de especies ornamentales.

Por otra parte, con mayoristas no sólo nos referimos a intermediarios entre productor y minoristas sino también a las grandes superficies: hipermercados, centros comerciales, etc. Podrás acceder a este tipo de establecimientos siempre y cuando ofertes el producto que desean y en las condiciones que establecen.

Otros posibles clientes son minoristas (floristerías) y otros viveros que, aunque productores, necesiten especies que ellos mismos no cultivan, en muchos casos por falta de espacio. Además, es habitual encontrar zonas habilitadas para la venta al público, que representa un porcentaje de clientela a tener en cuenta.

Las instituciones públicas a las que nos referimos son los ayuntamientos y, más concretamente, las concejalías responsables de parques y jardines, junto con la Generalitat, Diputaciones y Administración estatal que tiene espacios verdes que mantener. Algunos ayuntamientos se encargan del cuidado de los parques y jardines pero, en otros casos, es normal que subcontraten ese mantenimiento a una empresa de jardinería. En el caso del resto de administraciones públicas la conservación de espacios verdes es encargada, generalmente, a una empresa privada. Deberás conocer la dirección de estas empresas y concertar una entrevista con sus responsables técnicos, para evaluar las posibilidades de entrada de tus productos.

Las consultas que hagas te permitirán conocer al menos, a grandes rasgos, dos aspectos importantes para el futuro de tu negocio:

- Si tu cartera de productos se adapta a las necesidades del mercado.
- Cuáles son las posibilidades y capacidades que tienes para colocar tus productos en el mercado.

Un vez que hayas acabado la investigación de mercado y conozcas la gama de productos, estarás en condiciones de calcular, de manera aproximada, el tamaño de tu mercado.

De todos modos, recuerda que tu producción estará limitada por la dimensión de tus instalaciones.

5.1.3. Previsiones para el futuro

¿Cuáles son las principales amenazas de la actividad?

¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?

¿Qué aspectos debo considerar como puntos fuertes en la actividad?

¿Cuáles son los puntos débiles a tener en cuenta?

¿Cómo evalúo el futuro de las plantas y arbustos ornamentales en la Comunitat Valenciana?

El Análisis DAFO es una herramienta analítica que permite el conocimiento del entorno actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio, tanto en el nivel interno como en el externo. Además, facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico. Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el nivel externo a la empresa, esto es, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y hándicaps actuales y futuros (Amenazas). Por otro lado, en el nivel interno de la propia empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> > Competencia desleal de productores no registrados oficialmente. > Escasez y encarecimiento del agua. > Plagas. > Crisis económica. 	<ul style="list-style-type: none"> > Tendencia a residir en zonas residenciales. > Mercado internacional. > Creciente interés por los espacios públicos. > Clima propicio para el cultivo de multitud de especies de exterior. > Calidad del producto.
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Versatilidad en posibilidades de cultivo. > No hay competencia por precio. > Especialización. 	<ul style="list-style-type: none"> > Escasa inversión en tecnología. > Necesidad de terreno. > Necesidades de mostrar el producto para negociar con los clientes > Calidad del producto

Los viveristas no profesionales ejercen una acción de intrusismo sobre el sector debido a que no están inscritos en el Registro Oficial y, por tanto, no pueden ser controlados por la Administración.

La carencia de agua, acentuada en el sur de nuestra Comunitat, es otra importante amenaza a tener en cuenta de cara al futuro. La necesidad de agua conlleva acudir a fuentes desalinizadoras, lo que complica y encarece el proceso de riego. Se hacen imprescindibles, por tanto, sistemas de control y optimización del gasto de agua. A esto, añadimos la existencia de plagas que puede acarrear graves problemas.

La actual situación de crisis económica, sumada a la subida del IVA, provoca una reducción en la demanda de este tipo de productos por parte de los particulares y de la administración pública.

En lo que respecta a las oportunidades, debemos resaltar que el clima mediterráneo es muy favorable para el cultivo de una gran variedad de especies. Nuestro clima templado y con un alto índice de horas solares, permite un desarrollo óptimo de plantas de exterior, así como de interior, optimizando energía en luz y calefacción.

El fenómeno actual del desplazamiento de población de las ciudades a zonas próximas residenciales, está suponiendo un aumento importante de zonas verdes públicas y jardines privados, lo que trae como consecuencia el incremento de clientes para los viveros.

También son una oportunidad de negocio los mercados externos, principalmente los de los países de la Unión Europea. La presencia de empresas en las diferentes ferias y

exposiciones bien de carácter institucional, gremial o individual es muy importante. El problema radica en que no hay una oferta potencial suficiente para atender este tipo de mercados.

Por último, resaltamos como oportunidad la creciente preocupación de las instituciones públicas por el medio ambiente y, en concreto, por el embellecimiento de espacios públicos como parques y jardines. Estas acciones generan mayor demanda de los productos cultivados por las empresas, a pesar de la reducción del consumo debido a la actual crisis económica ya mencionada. Además, la actividad del viverismo se encuentra dentro de la política medioambiental europea de mejora de la calidad de vida urbana y gestión forestal, como opción de desarrollo rural de manera sostenida.

El principal punto fuerte es la versatilidad de la producción. Si se produjera un cambio en la tendencia del mercado hacia determinadas plantas o si el catálogo de productos de la empresa no se ajustara a la demanda del mercado, sería posible modificar las variedades de cultivo sin que por ello se tuvieran que modificar las instalaciones. De este modo, se seguirían aprovechando las materias auxiliares con las que se venía trabajando con anterioridad.

El precio no es un factor decisivo, puesto que desde las grandes superficies y empresas comercializadoras en masa, se ejerció una presión constante sobre el precio del producto con el fin de alcanzar un mayor número de clientes. Esto ha provocado un ajuste de precio que no permite fluctuaciones importantes a la hora de ofertar los productos.

Por otra parte, es importante a la hora de iniciarse en esta actividad, especializarse en un producto determinado, y una vez se consiga una infraestructura adecuada ampliar el negocio.

Como puntos débiles podemos citar escasa inversión en investigación, nuevas tecnologías y variedades con objeto de incrementar las producciones y la calidad de las mismas. La concesión de ayudas rápidas y efectivas contribuye a un mayor desarrollo de la actividad.

Otra dificultad es la adquisición de nuevas tierras para el comienzo o ampliación del negocio. Hay que tener en cuenta que las poblaciones crecen y las zonas urbanizables aumentan, no sólo en las grandes poblaciones, sino también en los núcleos rurales, lo que conlleva el encarecimiento de la tierra. No obstante, en los últimos años se produjo una reducción en el precio del suelo urbano y, actualmente, muestra una tendencia a mantenerse en la Comunitat Valenciana.

Otra debilidad es la necesidad de mostrar el producto al cliente para poder negociar, lo que conlleva tener un establecimiento amplio.

Por último, cabe destacar la importancia de la calidad de los productos ofertados en el sector. Los distribuidores no acostumbran a hacer negociaciones hasta que no saben cuál es el producto y verifican su calidad, por lo que es imprescindible cubrir sus expectativas y mantener constantes ciertos estándares de calidad.

Para finalizar el presente capítulo te trasladamos la opinión sobre el futuro de la actividad, recogida en las diferentes entrevistas realizadas. Cabe destacar que Alicante es la provincia con una visión más optimista de la actividad en el futuro. De modo contrario, los empresarios consultados en la provincia de Valencia mantienen una actitud más negativa de cara al futuro del sector.

5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LAS FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA, DENTRO Y FUERA DE LA ACTIVIDAD.**

- > **CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU ESTRUCTURA JURÍDICA Y LABORAL, ASÍ COMO SU DIMENSIÓN.**

- > **CUÁLES SON LAS PRINCIPALES BARRERAS A LA ENTRADA Y A LA SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.**

- > **CUÁLES SON LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS QUE COMPITEN CON LOS CULTIVOS ORNAMENTALES.**

- > **LOS ASPECTOS MÁS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA DE NUESTROS CLIENTES Y PROVEEDORES.**

A medida que vayas profundizando en la lectura de este epígrafe podrás llegar a las conclusiones que te exponemos en el siguiente cuadro, donde figuran las fuerzas competitivas y la intensidad de las mismas:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	<p>Media</p> <p>Competencia desleal</p> <p>No hay competencia por precio</p>
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<p>Barreras a la entrada: Alta</p> <p>Nivel de inversiones elevado</p> <p>Barreras a la salida: Media-baja</p> <p>Relativa facilidad para la venta del negocio</p>
PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	<p>Baja</p> <p>Planta artificial</p> <p>Flor cortada</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	<p>Media-alta</p> <p>Fuerte presión a la baja del precio por parte de los mayoristas</p> <p>Importancia de la calidad del producto</p> <p>Pago aplazado</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	<p>Baja</p> <p>Amplia oferta, salvo variedades protegidas</p> <p>Pago aplazado</p>

5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

- ¿Qué intensidad tiene la competencia en la Comunitat Valenciana?*
- ¿Qué personalidad jurídica debe adoptar mi empresa?*
- ¿Cuáles son los volúmenes de facturación y empleo?*
- ¿Cuáles son las instalaciones adecuadas para la práctica de mi actividad?*

5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial

Para poder comercializar semillas o plantas de vivero es preciso que los profesionales estén registrados previamente. Este registro se realiza en la Comunidad Autónoma donde tengan su sede social, de acuerdo con la actividad principal que realizan, ya sea como productores o como comerciantes.

Esta condición figura en la ley 30/2006, de 26 de julio, de semillas, plantas de vivero y recursos fitogenéticos y, para el caso de los productores, está desarrollada en el Real Decreto 1891/2008 de 14 de noviembre, por el que se regula el procedimiento de inscripción de los productores en el Registro Nacional de Productores de Semillas y de Plantas de Vivero.

Este Registro Estatal recoge las inscripciones comunicadas por las comunidades autónomas y tiene una finalidad informativa de utilidad para todos los interesados en este sector, tales como los propios productores, los servicios de control y los agricultores y consumidores y ahora, en tu caso, una persona que desee crear su negocio y desee conocer el tejido empresarial de su zona.

Has de tener en cuenta que los productores se ordenan por los grupos de especies en los que están autorizados a producir. En la reglamentación técnica de muchos de estos grupos se contempla la clasificación de los productores en tres categorías posibles: obtentor, seleccionador o multiplicador y se establecen los requisitos para cada una.

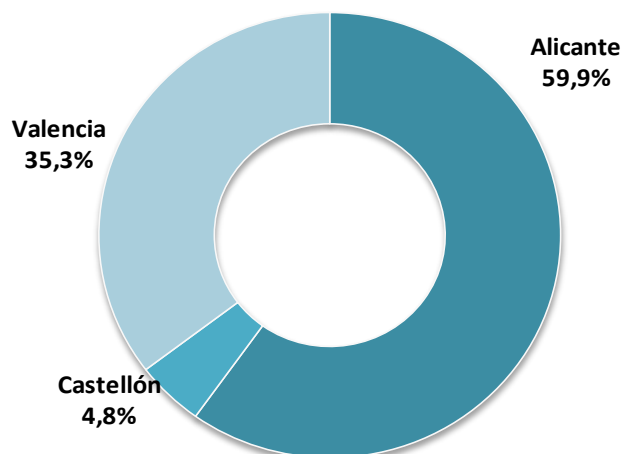
La información se encuentra actualizada automáticamente con cada nueva remisión de datos que realicen las distintas Comunidades Autónomas.

A continuación, observamos la distribución por provincias. En el siguiente enlace puedes consultar las direcciones de los productores por provincia, municipio, código de registro, productor, categoría:

<http://www.mapama.gob.es/app/consultasprosemplan/productorconsulta.aspx>

Así, según este registro de productores de semillas de plantas ornamentales del Ministerio de Agricultura en el año 2017 están registrados en la Comunitat Valenciana un total de 1.331 productores de semillas y plantas de vivero, de los cuales 937 están dentro de la categoría "Ornamentales. Todas las especies de uso ornamental", dato que vamos a analizar por provincias.

Cuadro 4: Gráfica de la distribución provincial de productores de semillas de plantas ornamentales, Comunitat Valenciana, 2017 (%)



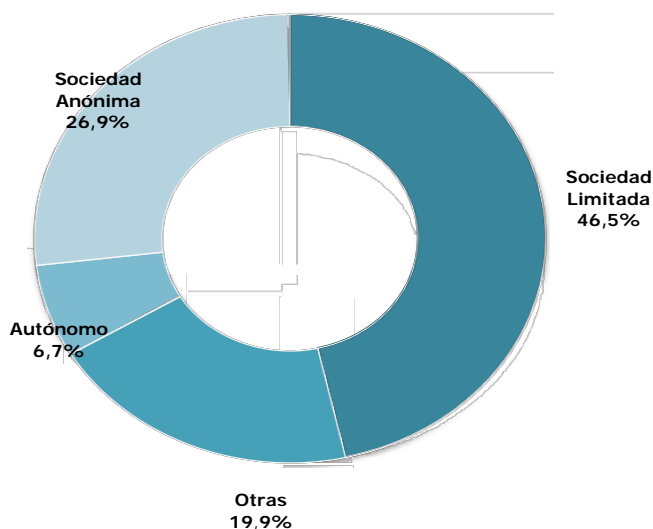
Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Registro de Productores de semillas y de plantas de vivero.

Como podemos comprobar, los productores de plantas y arbustos ornamentales se concentran, en su mayoría, en la provincia de Alicante, con un 59,9% (651 productores), seguida de Valencia, que representa el 35,3% (331 productores de plantas ornamentales) y Castellón con sólo un 4,8% (45 empresas).

5.2.1.2. Condición jurídica

De la información disponible, principalmente obtenida a través de las entrevistas realizadas, hemos elaborado el siguiente cuadro para determinar la forma jurídica que adoptan las empresas del sector que estamos analizando:

Cuadro 5.1: Gráfica de la distribución de la condición jurídica de las explotaciones de plantas ornamentales, Comunitat Valenciana (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas.

Observarás que, prácticamente, la mitad de las empresas en la Comunitat Valenciana se decantan por constituir una Sociedad Limitada. La forma jurídica que destaca, en segundo lugar, es la de empresario individual, que se inscribe en la Seguridad Social dentro del régimen especial de Autónomo.

Entre otras formas jurídicas que encontramos en la Comunitat Valenciana cabe destacar la S.A.T (Sociedad Agrícola Transformadora).

Puedes observar el tejido empresarial en la autonomía a través de consultas en la página de la *Asociación Profesional de Flores y Plantas y Tecnología Hortícola de la Comunidad Valenciana* (www.asfplant.com), en la que aparecen registradas 200 empresas asociadas, bajo las categorías de Floristerías (18 empresas, en su mayoría en régimen RETA) y otras en las que la fórmula jurídica de Sociedades de Responsabilidad Limitada es la más frecuente, como en la Floricultura (5 empresas), la Tecnología Agrícola (20 organizaciones), Jardinería (15), Viveros Cítricos (4), Viveros Frutales (25), Viveros de Vid (17) y Viveros Ornamentales (115 empresas). Varias entidades, un total de 19, están dadas de alta en distintas categorías. Para los viveros (cítricos, frutales, de vid y ornamentales) la fórmula de Sociedad Agrícola Transformadora adquiere cierta presencia (20 SAT en total, lo que supone un 10%).

Por provincias, de las doscientas empresas, 148 empresas (74%) están emplazadas en Valencia, 34 en Alicante (lo que supone el 17%) y 18 en Castellón (un 9%).

Si nos centramos en los 115 viveros ornamentales registrados, las fórmulas jurídicas de las empresas asociadas en esta entidad son, mayoritariamente, Sociedades Limitadas en un 55,65%, seguidas del régimen de autónomos (13,91%), Sociedades Agrícolas Transformadoras, con un 9,57% y SLU, con el 8,7%.

Cuadro 5.2: Fórmulas jurídica de los viveros ornamentales asociados en la Asociación Profesional de Flores y Plantas y Tecnología Hortícola de la Comunidad Valenciana, 2017 (nº, %)

Fórmula jurídica	Nº	%
Sociedad Anónima	8	6,96
Sociedad Civil	1	0,87
RETA	16	13,91
Sociedad Limitada	64	55,65
Cooperativa	2	1,74
SLU	10	8,70
SAT	11	9,57
CSCP	1	0,87
CB	2	1,74
Total	115	100,00

Fuente: www.asfplant.com

5.2.1.3. Volumen de facturación

La facturación en el cultivo de plantas y arbustos ornamentales difiere de unas explotaciones a otras, motivada principalmente por el tamaño de la explotación. También influye el tipo de cultivo. El tiempo necesario para el crecimiento de los

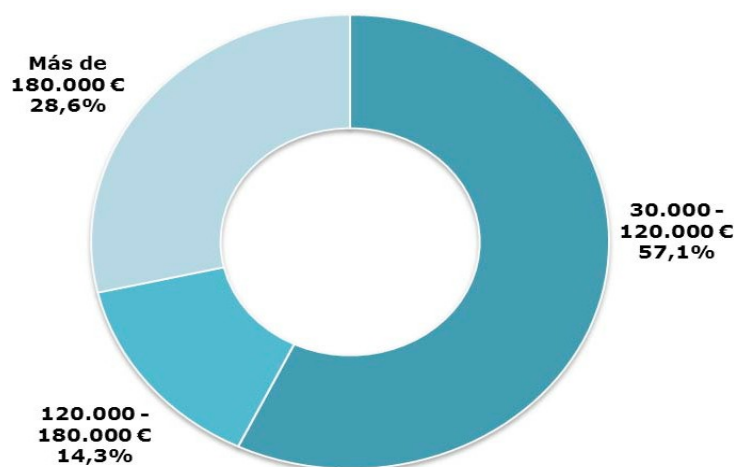
arbustos de gran porte constituye un condicionante, ya que supone un mayor precio de venta y, consecuentemente, mayor volumen de facturación por unidad.

La manera más simple de establecer la facturación media de una explotación es por el rendimiento del terreno útil. Así, el horizonte normal de este tipo de empresas se sitúa entre los 44 y los 50 euros por m², el tope de facturación se sitúa entre los 60-70 euros por m². Sobre esto hay que tener en cuenta que la capacidad de producción sobre la superficie del invernadero es un 15% menos, como consecuencia de los pasillos necesarios para controlar las plantas.

De todos modos, la facturación del vivero va a depender, independientemente del tamaño de la explotación, de la programación hecha por el encargado y por la calidad obtenida en las plantas.

De los datos que hemos podido recabar a través de la información secundaria, dejando al margen alguna empresa de reciente incorporación a la actividad con su ciclo de producción y venta todavía inmaduro, podemos establecer el siguiente cuadro comparativo:

Cuadro 6: Gráfica del volumen de facturación explotaciones plantas ornamentales, Comunitat Valenciana (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

Como podrás observar, más de la mitad de los viveros ornamentales en la Comunitat Valenciana facturan entre 30.000 y 120.000 Euros anuales. A partir del gráfico podemos observar como en nuestra Comunitat este tipo de empresas presentan dos perfiles diferenciados. En general, el mercado aparece muy atomizado en pequeñas extensiones con baja facturación, destacando la escasa representación de empresas de mediana envergadura.

En el extremo opuesto, encontramos grandes empresas con facturaciones que alcanzan hasta los 400.000 euros anuales, aunque este tipo de empresas representan menos del treinta por ciento del mercado.

5.2.1.4. Empleo

El empleo está ligado íntimamente a la dimensión del negocio y, por tanto, a su producción. Es difícil generalizar en este sentido. Tienes que tener presente que la mayoría de los empleados temporales, se contratan en épocas puntuales de la temporada, como puede ser para la siembra.

Según las encuestas realizadas, podemos afirmar que para la Comunitat Valenciana el número de medio de empleados en este tipo de empresas es de tres a cuatro trabajadores, además del propietario. Sin embargo, en función del tamaño de la explotación y de las necesidades propias, puede variar el número de empleados temporales.

5.2.1.5. Instalaciones

Las empresas dedicadas a esta actividad no necesitan disponer de muchas instalaciones. Ahora bien, las necesarias suelen tener un alto coste económico. Estas son algunas de las zonas en que puede estar dividido un vivero:

- Zona de semillado, esquejado, repicado, almacén de materias consumibles y zona de manipulación y embalaje.
- Zona de propagación de las plantas.
- Invernadero.
- Umbráculo.
- Terreno exterior (sobre todo para arbustos de gran porte y árboles).
- Zona de plantas madre.

No todas las explotaciones disponen de las mismas instalaciones, puesto que estas varían en función de la selección que hagas para tu producción y del tamaño del vivero. En el caso de que te dediques a la producción de plantas a partir del plantel, no es necesaria la zona de propagación de plantas ni la zona de plantas madre.

5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

¿Qué barreras a la entrada y a la salida nos encontramos en la actualidad?

Se denominan barreras, a los factores principales que condicionan la entrada y la salida de cualquier competidor interesado en el mercado.

Básicamente, los factores determinantes para iniciar la actividad son la tierra y las inversiones necesarias para disponer de unas instalaciones, tecnológicamente avanzadas, y que permitan al emprendedor competir en igualdad de condiciones. La intensidad de las barreras a la entrada es alta por el coste económico que supone.

Por lo que se refiere a las barreras a la salida, la posibilidad de venta del negocio a terceras personas en el supuesto de abandono de la actividad, las hemos considerado de intensidad media-baja, ya que, si bien los terrenos se revalorizan con el transcurso

del tiempo y se obtendrían plusvalías en este aspecto, las instalaciones sufrirían una depreciación de valor considerable, no solamente debido al transcurso del tiempo, sino por los avances tecnológicos, nuevos materiales, nuevos sistemas de riego y calefacción, etc. que se vienen introduciendo continuamente en esta actividad.

5.2.3. Productos sustitutos

*¿Quiénes son mi competencia?
¿Qué previsiones de crecimiento se estiman para estos sustitutos?
¿Qué ventajas e inconvenientes tengo frente a ellos?*

Podemos citar como producto sustitutivo la flor, tanto cortada como seca, principalmente, para el embellecimiento de interiores. La ventaja de la flor seca está en que no hay necesidad de cuidado, al contrario que la planta; mientras que la flor cortada, además de su escasa durabilidad, también requiere cuidados. La ventaja de la planta ornamental frente a la flor reside en su mayor vistosidad, sobre todo, en aquellos ambientes donde no cabe la ornamentación con flores.

En algún caso específico, principalmente, en la decoración de espacios interiores, la planta o el arbusto artificial puede constituir un producto sustitutivo.

5.2.4. Análisis de los proveedores

*¿Qué aspecto debes valorar para elegir uno u otro proveedor?
¿Cuáles son los plazos de pago a proveedores en el mercado?*

Salvo alguna excepción que comentaremos más adelante, existen múltiples proveedores, tanto a nivel nacional como extranjero, para abastecer las necesidades de la empresa, ya sea de materias primas (semillas, esquejes, plántulas, etc.) o de productos complementarios (fitosanitarios sustratos, embalajes, etc.).

En cuanto al primer tipo de proveedores, la empresa condiciona bastante la compra a un proveedor en función de la calidad de dicha materia prima teniendo en cuenta que, cuando hablamos de calidad, nos referimos a sanidad (robustez, ausencia de plagas, control de calidad, etc.).

Otro factor condicionante es la novedad dentro de las variedades, sobre todo en colores, formas, etc.

El precio es un factor importante aunque, dentro del sector y por las entrevistas realizadas, no se considera prioritario, ya que la oscilación de precios entre mayoristas no es destacable.

En cuanto a las materias auxiliares, se buscan aquellos proveedores que ofrezcan una mejor relación calidad-precio, salvo para aquellos productos, sobre todo los fitosanitarios, que solamente pueden comprarse a un determinado proveedor (aunque normalmente en estos casos se adquiere el producto a través de distribuidores).

En general, la forma de pago a los proveedores suele ser al contado. Aun así, existe una tendencia a alargar los plazos de pago entre treinta y noventa días.

Se puede dar la circunstancia de que al adquirir un determinado esqueje para reproducción, solamente pueda hacerse a través de un proveedor concreto o de un único distribuidor autorizado, al estar amparado bajo las leyes de protección de patentes y derechos de la propiedad industrial. Para tener más información sobre la propiedad industrial puedes acudir a la Oficina Española de Patentes y Marcas: www.oepm.es

En el apartado 7.2 Anexo de proveedores, te proporcionamos una serie de referencias que te orientarán en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

5.2.5. Análisis de los clientes

*¿Cuál es la tipología del cliente de cultivos ornamentales?
¿Cuáles son los plazos de cobro a los clientes en el mercado?*

Tal como te señalábamos en el apartado 5.1.2 Tamaño de mercado, los segmentos más importantes de clientes son los centros de jardinería no productores (*garden center*), mayoristas, minoristas y público en general y, en último lugar, las instituciones públicas: Ayuntamientos, Diputaciones, etc. principalmente, para sus parques y jardines (o concesionarias de dichos servicios).

Debido a la dispersión del mercado, es fácil encontrar viveros diseminados por gran parte de la geografía valenciana. Es por ello, que la mayoría de clientes proceden de la misma ciudad o de ciudades próximas a la ubicación del vivero, sin necesidad de recorrer grandes distancias.

Establecer porcentajes, tanto en lo referente a la segmentación de la clientela como al destino de los productos comercializados, es difícil. Cada empresa tiene su tipología de cliente y sus mercados, condicionados en muchas ocasiones por el producto cultivado, variando ostensiblemente unos de otros. No obstante, y en conjunto, podríamos establecer el siguiente cuadro aproximativo: (*que aparece en la siguiente página-Cuadro 7*)

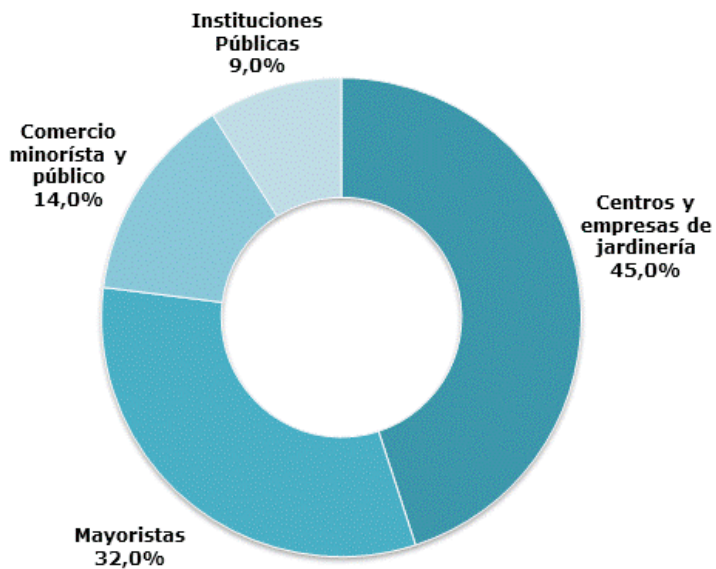
Como puedes observar, los centros y otras empresas de jardinería acaparan casi el cincuenta por ciento de la demanda. Como se comentaba más arriba, los mayoristas y los comercios minoristas, junto a al público en general constituyen, prácticamente el resto de clientela. En el caso de la Comunitat Valenciana, las instituciones públicas representan menos del 10% de la demanda de este tipo de actividad.

De la misma forma, vemos que la atomización del sector conlleva desplazamientos cortos hasta este tipo de establecimientos, que no alcanzan más allá de las ciudades circundantes.

En lo que respecta a la forma de pago, salvo las ventas al público en general que se abonan al contado, se suelen otorgar plazos de cobro. A excepción de las ventas al sector público, el crédito otorgado oscila entre los treinta y los noventa días.

Un último aspecto que debes tener en cuenta de tus clientes es la estacionalidad que caracteriza a la actividad, no solamente en épocas puntuales, por ejemplo primavera, sino incluso de semanas, como ocurre en el caso de la venta de la flor de Pascua, e incluso de días, en el caso del crisantemo.

Cuadro 7: Gráfica de la distribución de las tipologías de cliente por segmento y zona geográfica de plantas ornamentales, Comunitat Valenciana (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta

5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS.

> LOS PRECIOS ORIENTATIVOS EN LOS CULTIVOS ORNAMENTALES.

> CUÁLES SON LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS.

Las conclusiones básicas que deducirás de la lectura de este epígrafe son las siguientes:

- La cartera de productos es amplia, en cuanto a especies y variedades: de interior, vivaces, trepadoras, aromáticas, de temporada, arbustos, etc.
- El catálogo de productos, al inicio de la actividad, no debe ser muy extenso, pero tampoco debe ser excesivamente reducido, con el fin de poder dirigir tus productos a diferentes segmentos de mercado. También debe ser diversificado en cuanto a variedades.
- La presentación de los productos suele realizarse en macetas de diámetro 10-12-14 cm. para planta ornamental, y en cepellón o contenedor de 40 a 180 litros para arbustos de gran porte.
- El precio es establecido por la demanda, aunque uno de los principales factores que condicionan este precio, es el tiempo que necesita el producto para su puesta en el mercado.
- Habitualmente suelen existir dos tarifas: mayorista y minorista o público en general.
- Los principales clientes son los "garden centers", mayoristas, minoristas y público en general e instituciones públicas.
- Prácticamente, no se utilizan herramientas promocionales. La tarjeta de visita y el rotulado del vehículo para transporte suelen ser los medios más utilizados, aunque algunos empresarios comienzan a aprovechar las ventajas que les pueda proporcionar Internet. La presencia en directorios comerciales y similares es otro método de promoción muy extendido.
- En el mercado existen varios niveles de calidad de las plantas, en función de lo cual se estipula un precio, es importante que consigas entrar en el nivel medio y con el tiempo intentes llegar a lo más alto para rentabilizar al máximo tu producción.

5.3.1. Producto

*¿Debo preparar algún plan para determinar los servicios?
¿Qué servicios puedo ofrecer a mis clientes?*

Dada la creciente competencia existente en los mercados, cultivar productos de buena calidad o ser el primero en el mercado con un nuevo producto ya no es suficiente. El mercado actual cuenta con una amplia gama de productos de excelente calidad a precios muy asequibles.

Si quieres hacer una consulta sobre las variedades y especies más comunes de plantas y arbustos en España, puedes consultar la información suministrada en el portal de Internet Guía Verde (www.guiaverde.com), ya que, habiendo tantas especies y variedades, sería imposible recopilarlas todas en este trabajo.

En base a las instalaciones que tiene el cultivador, éste se especializa o deriva su producción mayoritaria hacia algún o algunos tipos de plantas, aunque por regla general, el catálogo de productos suele ser bastante amplio. Así, hay productores de plantas de temporada, trepadoras, arbustivas, de interior, vivaces, aromáticas, así como de arbustos ornamentales, árboles, etc. y sus distintas combinaciones, lo que permite una oferta amplia y variada.

Por otra parte, y sobre todo en plantas ornamentales, las variedades cultivadas por cada productor son múltiples, lo que complica establecer un *mix* de producto que se ajuste de manera global a todos ellos.

Por lo tanto, hemos considerado oportuno extraer, de entre todas, una serie de plantas cuyo cultivo es bastante habitual entre los productores.

El propósito de esta selección no está solamente en recoger una síntesis de las actividades de todos los productores, sino también en poder simular un marco económico, al objeto de mostrarte un ejemplo clarificador. La realidad nos indica que el número de variedades que maneja cada empresa es superior a las veinte o treinta, incluso sin tener en cuenta las variedades dentro de la propia especie:

CIENTÍFICO	VULGAR	TIPO
Washingtonia filifera	Washingtonia, palmera abanico californiana	Palmácea
Jacaranda SP	Jacaranda	Árbol
Tipuana tipu	Tipuana	Árbol
Jazmines officinalis	Jazmín	Arbusto
Ficus ssp	Ficus	Árbol
Primula obconica	Primavera	interior
Geranium ssp	Geranio	Vivaz
Pelargonium peltatum	Gitanillas	Vivaz
Laurus nobilis	Laurelitos	Arbusto
Bougainvillea ssp	Buganvilla	Arbusto
Rosa ssp	Rosal	Arbusto
	Flores diversas	

(*). También denominadas "de temporada" Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

El listado propuesto muestra las especies, en venta, más destacadas en nuestra Comunitat. No obstante, tus conocimientos profesionales acerca de determinadas especies o variedades, la capacidad tecnológica de que disponga tu negocio, la dimensión de tus instalaciones, el mercado potencial al que puedes concurrir, etc. determinarán en gran medida la línea de productos que comercializarás.

De todos modos, las condiciones que van a determinar la producción final son, básicamente tres: la capacidad técnica de la explotación, la calidad de las materias primas y la experiencia del gerente, en lo que se refiere a la programación o planificación de los cultivos y temporadas.

En el mercado existen varias categorías de plantas en función de las cuales se estipulan unos precios diferentes. La diferencia entre uno y otro nivel puede significar una importante variación en el volumen de facturación, por eso es importante cuidar toda la planificación o programación del proceso de producción, para lograr entrar en el nivel más alto.

En función de la imagen y otras características de la flor, la producción del vivero puede entrar en un mercado alto de calidad, en el que consigues el mejor precio de venta, o un mercado muy bajo. Dependiendo de la programación de la producción, puedes entrar en el nivel más alto o más bajo de calidad; en este primer año, es importante conseguir por lo menos el nivel medio para ir mejorando con el tiempo y la experiencia.

Consideramos conveniente que, al iniciar la actividad, no concentres tu producción en pocos cultivos o en un par de variedades; mientras no tengas un mercado asentado es recomendable diversificar en lo posible la producción.

La comercialización de cada especie o variedad tiene sus ventajas e inconvenientes. Por ejemplo, las plantas de temporada son especies que crecen rápidamente y su salida al mercado permite recuperar con celeridad la inversión. Por el contrario, los arbustos necesitan más tiempo para desarrollarse y, por tanto, el periodo de recuperación es más largo.

La *Euphorbia pulcherrima*, por ejemplo, es una especie cuya venta se concentra en una época muy concreta (navidad), y tiene una alta demanda, por lo que resulta más factible que el emprendedor pueda colocar, sin mayores problemas, su producción siempre y cuando esté en precios de mercado.

Ahora bien, si por cualquier circunstancia no se vende la planta de temporada, transcurrido un tiempo se pierde totalmente la inversión, mientras que en el caso del arbusto seguirá creciendo y, consecuentemente, no se habrá perdido la inversión.

Por último, comentaremos que la presentación del producto varía en función del tamaño de las plantas o arbustos comercializados. Mientras que las plantas se suelen vender en macetas de plástico de diámetro 10-12-14 cm., los arbustos y árboles de gran porte se venden en cepellón para poder ser trasplantados a su lugar definitivo, o bien, en contenedores de 40 a 180 litros de capacidad.

En relación a las certificaciones de calidad, resulta de interés los resultados de la ponencia de Marqués B. Segura, del Departamento de Economía y Ciencias Sociales de la Universitat Politècnica de València (*VI Jornadas Ibéricas de Horticultura Ornamental, Valencia, Octubre 2014*), en la que apunta que las Buenas Prácticas Agrarias, han sido promovidas por la normativa europea a través de distintas directivas y reglamentos, de cara a implicar a agricultores y ganaderos en la protección del medio ambiente, con el objeto de favorecer producciones rentables y de calidad, promoviendo la conservación de los recursos productivos, respetando el medio ambiente y manteniendo la biodiversidad y el paisaje.

Las normas establecidas en los Códigos de BPA se concretan en una serie de medidas y recomendaciones dirigidas al uso adecuado del material vegetal, el agua de riego, los fertilizantes y fitosanitarios, la energía, etc.

Sin embargo, estas normas, propias de la producción agraria, no son directamente aplicables al sector de la Flor Cortada y Planta Ornamental, y los viveristas, pueden encontrar dificultades a la hora de plantearse y promover actuaciones para un mejor uso de los recursos, y la obtención de una producción más respetuosa con el medio ambiente y el entorno.

Por eso, se han creado protocolos de producción, aplicables a la producción ornamental, en un sentido amplio (flor cortada y planta ornamental, arbustos, árboles, etc.), siendo los más reconocidos:

- Producción Integrada y la norma de Buenas Prácticas Agrícolas de Global GAP.
- Norma de Buenas Prácticas Agrícolas impulsada por Fepex, entidad que representa, entre otras, a las empresas del propio sector ornamental. Más recientemente.
- MPS-ABC. Es el certificado más implantado a nivel internacional, y también en España, exigido en las condiciones de compra de varias cadenas de distribución y centros de jardinería de Europa.

Algunos de los protocolos recogen, entre otros, los siguientes controles sobre el proceso de producción y sobre el producto:

- Programa de abonado por técnico responsable
- Registro del contenido en nutrientes del abono orgánico.
- Registro de origen del abono orgánico.
- Cumplimiento reglamentación relativa contaminación por nitratos.
- Sustratos de calidad con adecuadas características fisicoquímicas.
- Control de material procedente de campos madre.

- Control de plagas y enfermedades de campos-madre, identificación de plantas madre y origen.
- Utilizar sólo fertilizantes inorgánicos cuya etiqueta especifique composición y contenido.

5.3.2. Precio

¿Qué aspecto debo tener en cuenta a la hora de establecer un precio?

El precio se establece en base a la oferta y la demanda. No obstante, la calidad del producto, la variedad o novedad del mismo influyen a la hora de obtener precios más ventajosos para el cultivador.

Lo habitual es que el productor tenga dos tarifas: una para mayoristas y otra para minoristas y público en general, aunque después cada empresario ajusta el precio en función de la cantidad a comprar.

Los precios orientativos en euros de los diferentes cultivos fueron obtenidos en entrevistas realizadas a los encargados de los viveros de plantas ornamentales visitados:

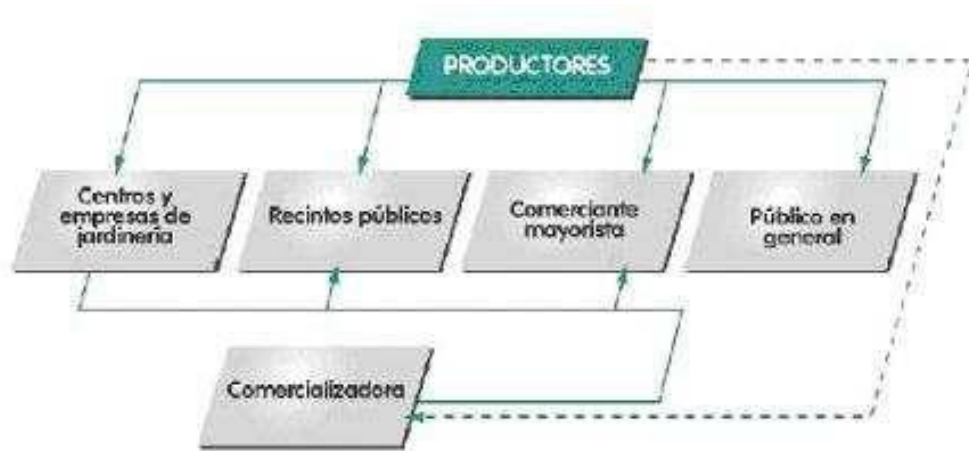
NOMBRE CIENTÍFICO	NOMBRE VULGAR	PRECIO VENTA POR UNIDAD/ MINORISTA
Washingtonia filifera	Washingtonia	0,20 m: 20€
		1 m: 80€
		2 m: 200-300€
Diathus caryophyllus	Palmera	0.10-0,50€
Zinnia ssp	Clavel	0.50-2 €
Begonia semperflorens	Zinia	0.5-2.5 €
Petunia hybrida	Begonia	0.10-0.80 €
Nemesia strumosa	Petunia	0.50-1 €
Coleus hybrido	Nemesia	0.5-2.5 €
Jazmines officinalis	Colio	1-4 €
Ficus ssp	Jazmín	6-24 €
Primula obconica	Ficus	3
Euphorbia pulcherrima	Primavera	2,00-2,70
Geranium ssp	Flor de Pascua	0.5-2 €
Pelargonium peltatum	Geranio	0.5-2 €
Laurus nobilis	Gitanillas	0.75-2 €
Bouganvillea ssp	Laurelitos	0.9-4 €
Rosa ssp	Buganvilla	0.75-1.5 €
	Rosal	

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

5.3.3. Distribución

¿Cómo puedo hacer llegar el producto al mercado?

Esquemáticamente, los canales de comercialización y distribución se los representamos de la siguiente forma:



Son frecuentes los intercambios comerciales entre los propios productores, bien sea para aumentar la línea de productos que se pretende ofertar, bien sea para completar un determinado pedido por no tener suficiente producción propia. Incluso se pueden comprar plantas no acabadas, para continuarlas engordando antes de su puesta a la venta.

Los centros de jardinería, más conocidos por la denominación inglesa "*garden center*", son empresas especializadas en el diseño y mantenimiento de jardines, además de la venta y suministro de plantas y herramientas accesorias de jardinería. Las empresas de servicios de jardinería se dedican a diseñar y ejecutar obras de ajardinamiento y llevar a cabo el mantenimiento o conservación de zonas verdes.

Este tipo de empresas podemos equipararlas a los minoristas, al igual que pudieran ser las floristerías. En estos casos, la gestión comercial se realiza directamente desde la propia empresa.

Con recintos públicos nos referimos, concretamente, a los parques y jardines públicos. Las instituciones públicas mantienen acuerdos con empresas privadas para el mantenimiento de los mismos. También se pueden incluir dentro de este grupo las concesionarias de autopistas y autovías, que compran estos productos para ornamentación de los laterales y medianas de sus construcciones.

Los mayoristas canalizan la demanda hacia los minoristas y público en general. Una de sus características es la compra a gran escala, lo que les suele reportar una rebaja en el precio de las compras.

Por último, se encuentra el público en general. La mayoría de las empresas mantienen abierta una tienda para la venta al por menor de sus productos e, incluso, de otros productos no cultivados por ellos, pero complementarios a su oferta.

Para los pequeños envíos, suelen disponer de medios de transporte propio como furgonetas con carga máxima de 3.500 kilogramos, acondicionadas para el transporte del producto. También pueden utilizar camiones con mayores posibilidades de carga. Para envíos o encargos de gran volumen, posiblemente haya que subcontratar los portes a una empresa de transporte y los costes se cargarán al cliente.

5.3.4. Promoción

¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?

De las entrevistas realizadas a los diversos productores, hemos detectado que las empresas utilizan unas herramientas de promoción muy básicas.

La tarjeta de visita y el rotulado de sus vehículos de transporte son prácticamente la única publicidad que realizan. Otra forma de promoción extendida es la presencia en páginas amarillas y directorios empresariales, así como la aparición eventual en revistas especializadas del sector.

Algunas empresas comienzan a introducirse en Internet, colocando sus páginas para ser consultadas, aunque de todas formas son una minoría dentro del total de las empresas.

Por último, comentar que, a través del asociacionismo profesional y la presencia en ferias y exposiciones se dan a conocer a mayoristas, e incluso, a clientes del extranjero con los que no llegarían a contactar si no fuera por estos medios.

5.3.5. Fuerza de ventas

¿Cómo se produce la venta del producto?

A través de las entrevistas realizadas, observamos que la mayoría de los empresarios suelen realizar la labor comercial necesaria para la venta de la producción. También, algunas veces, es el cliente potencial quien realiza el primer contacto, ya sea en persona o telefónicamente.

Sin embargo, y como en cualquier otro negocio la labor comercial es fundamental para darse a conocer y, sobre todo, durante los primeros meses el emprendedor deberá dedicar gran parte de su tiempo a visitar clientes potenciales.

5.4. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > UNA ESTIMACIÓN DE LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL INICIO DE TU ACTIVIDAD.
- > LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD.
- > UNA PREVISIÓN DE INGRESOS EN BASE A LAS HIPÓTESIS ESTABLECIDAS.
- > CÓMO SE ESTRUCTURA UNA CUENTA DE RESULTADOS.
- > LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.

Este apartado te resultará importante a la hora de evaluar de manera aproximada la inversión necesaria para iniciar tu actividad. La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- Tienes que realizar una fuerte inversión en terrenos, edificios, maquinaria e instalaciones.
- La empresa de nueva creación, debe nacer con recursos suficientes para financiar el plazo de tiempo que transcurre, desde el inicio de la actividad hasta percibir los primeros ingresos por ventas.
- La vía de financiación es la autofinanciación y, en caso de que no llegues a los valores necesarios, se acude a la financiación ajena, es decir, a los créditos y préstamos bancarios. En el supuesto de recibir algún tipo de subvención, ésta suele aplicarse directamente a la rebaja de la financiación ajena.

5.4.1. Inversiones

¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?

Por inversiones, debes entender los elementos de tu patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. El cuadro de las inversiones estimadas te lo presentamos a continuación:

Cuadro 8: Inversiones para la puesta en marcha explotación plantas ornamentales (euros)

Concepto	Importe
Terreno	150.000
Edificios y construcciones	160.000
Maquinaria e instalaciones	30.000
Útiles y herramientas	15.000
Mobiliario y equipos informáticos	4.000
Vehículos de transporte	40.000
Materias primas y stock de arranque	65.000
Gastos de establecimiento y puesta en marcha	3.000
Total inversión	467.000

Fuente: Elaboración propia a través de encuestas

Para el terreno, se estimó un precio medio de 6 euros/m² en una extensión de 25.000 m² de un lugar no cercano a núcleos urbanos, ya que este factor influye considerablemente en el aumento o la disminución de la cantidad a pagar. Se considera en el ejemplo un terreno no urbanizado de la provincia de Alicante.

Se considera, también, una inversión en materias primas y stock de arranque para el comienzo de la actividad, hasta que la empresa comienza a vender, que supone poco más del 40% del gasto total anual en materias primas.

Para edificios y construcciones hemos tenido en cuenta básicamente:

DESCRIPCIÓN	Importes (euros)
Área de semillado, repicado, almacén y oficina	50.000
Área de invernaderos	60.000
Área de umbráculo	50.000
TOTAL	160.000

Fuente: Elaboración propia a través de encuestas

En maquinaria e instalaciones consideramos necesario:

DESCRIPCIÓN	Importes (euros)
Sistema de riego	30.000
TOTAL	30.000

Fuente: Elaboración propia a través de encuestas

En los útiles y pequeñas herramientas se incluyen principalmente:

- Expositores.
- Carros de transporte.
- Dosificadores de abonos.

En el apartado de mobiliario, hemos considerado los elementos necesarios en el establecimiento de una oficina: mesas, sillas, armarios, etc. También se incluye el equipo informático y la máquina de etiquetado de productos. El vehículo es del tipo furgón, con carga sobre 3.500 kg y equipado: isoterma, techo alzado, plataforma elevadora, etc. Los gastos de puesta en marcha recogen, además los gastos de constitución de la sociedad.

Por último, mencionar que aunque el emprendedor dispusiera del terreno adecuado por ser herencia, consideramos conveniente que figure como una partida más de las inversiones.

5.4.2. Gastos

¿Cuáles son los gastos medios anuales de la actividad?

En este epígrafe vamos a exponer los desembolsos anuales necesarios para el ejercicio de la actividad. El siguiente cuadro te muestra estos gastos separados por conceptos:

Cuadro 9: Gastos estimados anuales explotación plantas ornamentales (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Materias primas	157.500,00
Sueldo+SS	75.540,00
Reparaciones y mantenimiento	5.400,00
Servicios exteriores (fiscal, laboral, sanitaria, etc)	3.600,00
Suministros (energía eléctrica, combustible, agua, etc)	20.000,00
Comunicaciones (teléfono, fax, Internet, etc)	4.000,00
Publicidad y propaganda	3.000,00
Primas de seguros	3.000,00
Gastos Financieros (intereses de préstamo)	12.142,00
Amortización inmovilizado	39.200,00
Total Gastos	323.382,00

Fuente: Elaboración propia a través de encuestas

Como materias primas hemos considerado los planteles y todos los accesorios necesarios, por una u otra circunstancia, como macetas, abonos, substratos, etc. Sabemos que para los 393.750,00 € de facturación, considerando diferentes combinaciones de plantas, el coste de materias para el primer año supone el 40% de la producción si nos situamos en una producción pesimista.

Para el ejemplo que estamos desarrollando consideramos la necesidad de un ingeniero, un encargado y dos obreros, a parte del emprendedor. Todos ellos están contratados a jornada completa y los salarios estimados son, considerando 14 pagas para cada uno de ellos, 1.200 euros para el ingeniero y para el emprendedor, 1.000 euros para el encargado y 800 para cada uno de los obreros. A estos salarios habría que sumarle la seguridad social.

El detalle de los gastos financieros te lo exponemos en el apartado 5.4.5 Financiación. En cuanto a las amortizaciones del inmovilizado, hemos estimado el 5% para los edificios y otras construcciones. El 10% para la maquinaria e instalaciones y el vehículo para las herramientas, el mobiliario y equipos informáticos y para los gastos de constitución y puesta en marcha.

Observa la importancia de este concepto dentro de los gastos totales de la empresa. Su elevado importe se debe al alto coste que supone una inversión de estas características y a la alta tecnología.

El resto de los gastos los consideramos fijos porque las oscilaciones sobre la cifra de facturación no inciden de manera significativa sobre los importes de estos gastos.

5.4.3. Previsión de ingresos

¿Cómo puedo realizar una previsión de ventas?

En esta actividad es difícil hacer una previsión de los ingresos sin tener hecha una planificación de la plantación de la cantidad que se va a producir.

Según las entrevistas realizadas a diferentes gerentes de viveros valencianos, los datos sobre la facturación vienen dados normalmente por la producción por m². Lo normal en una empresa de las características de la empresa-tipo es lograr unos 42 euros por m², y el propósito es llegar a los 60 euros por m².

En este caso, dado que estamos en un supuesto de comienzo de la actividad vamos a suponer que nuestro horizonte de facturación es el mínimo, es decir, 42 euros por m².

9.375 m². (Invernadero) x 42 euros = 393.750 euros/año

5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

A continuación, te presentamos una sencilla cuenta de explotación donde registramos los ingresos y gastos de la actividad, para una empresa de plantas ornamentales detallada con anterioridad.

Cuadro 10: Cuenta de explotación plantas ornamentales (euros)

INGRESOS	Importe
Venta de productos	393.750,00
TOTALES	393.750,00
GASTOS	323.382,00
Materias primas	157.500,00
Sueldo+SS.	75.540,00
Reparaciones y mantenimiento	5.400,00
Servicios exteriores (fiscal, laboral, sanitaria, etc.)	3.600,00
Suministros (energía eléctrica, combustible, agua, etc.)	20.000,00
Comunicaciones (teléfono, fax, Internet)	4.000,00
Primas de seguros	3.000,00
Publicidad y propaganda	3.000,00
Gastos Financieros (intereses de préstamo)	12.142,00
Amortización inmovilizado	39.200,00
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACION (Ingresos – Gastos)	70.368,00
% sobre volumen de ventas	0,18
sobre inversión	0,15

Fuente: Elaboración propia a través de encuestas

Como ya sabemos, la rentabilidad en este tipo de negocios depende de la calidad del producto que se vende y habilidad del productor para conseguir un producto competitivo. Ten en cuenta que las bajas en la producción son muy pequeñas, según las entrevistas realizadas con gerentes de viveros, no llega a suponer un 5% de la producción.

Además, es importante mencionar la variación de existencias que pueda tener la empresa. Nos referimos a cuentas destinadas a registrar, al cierre de ejercicio, las variaciones entre las existencias finales y las iniciales, correspondientes a los productos en curso, productos semi-terminados, productos terminados y subproductos, residuos y materiales recuperados. Consideramos que hay que financiar dos trimestres, desde que comienza la actividad hasta que se producen los ingresos de las ventas de la primera temporada o programación (en un supuesto de que se dieran dos anuales).

5.4.5. Financiación

¿Qué alternativas tengo para obtener el dinero que necesito?

La cobertura del capital necesario para iniciar la actividad suele realizarse mediante aportaciones propias de capital. En el supuesto de que este importe no alcanzase para cubrir las necesidades, habría que acudir a la financiación ajena. En este supuesto, dado los bienes que componen la explotación, puede recurrirse a un crédito hipotecario, con un tipo de interés más reducido que otro tipo de préstamos o créditos.

En nuestro ejemplo hemos estimado la necesidad de un crédito para cubrir aproximadamente el 60 % de las necesidades de inversión. El tipo de interés lo situamos en un 5,5 % anual.

Existen subvenciones para iniciar la actividad. Una vez recibida la subvención, es habitual que el emprendedor cancele parte del préstamo solicitado. Por regla general, las subvenciones oficiales se demoran en el tiempo. El desfase temporal entre el pago de la inversión y el cobro de la subvención debe ser previsto, incluso los posibles intereses que derivaran de tener que acudir a un crédito bancario a la espera de recibir la citada subvención.

Por último, recordarte que, como otras actividades, se requiere un tiempo para obtener unos ingresos más o menos regulares. Mientras no se da esta situación, pueden pasar meses, durante los cuales deberás hacer frente a los gastos fijos del negocio.

5.5. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

> EL PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.

> LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LOS SERVICIOS EXTERIORES MÁS HABITUALES.

> EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LA ACTIVIDAD Y QUE CONSTITUYE LA NORMA BÁSICA PARA LA REGULACIÓN DE LA RELACIÓN EMPRESA-TRABAJADOR (SALARIO, JORNADA, VACACIONES, ETC).

Las principales conclusiones que podrás obtener con la lectura del presente apartado, se resumen a continuación:

- Aunque existe una gran profesionalización en el sector, no todos los propietarios de explotaciones de este tipo poseen titulación agraria universitaria.
- La estructura organizativa es simple, sin mandos intermedios; el titular de la explotación asume las funciones de director y comercial.
- Para las cuestiones relativas a aspectos laborales, fiscales y contables se suele contratar a asesorías externas.
- No existe convenio colectivo específico para la actividad, si para la comercialización.

5.5.1. Perfil profesional

¿Qué cualidades ha de tener el responsable de la actividad?

Para el desarrollo de esta actividad no se requiere titulación específica, ya sea a nivel universitario o de grado medio. La experiencia y ciertos conocimientos básicos son suficientes para llevar adelante esta actividad. Ahora bien, cuanto mayores sean los conocimientos teóricos y técnicos que posea el emprendedor, mejor rendimiento podrá obtener de la explotación.

Por las entrevistas que se realizaron, se pudo constatar que las explotaciones suelen tener algún titulado agrícola, bien sea el titular de la explotación o bien alguno de sus empleados.

5.5.2. Estructura organizativa

*¿Cómo debe estar organizada la empresa?
¿Cuál es el perfil profesional deseado de los empleados?*

La actividad de planta ornamental requiere una estructura simple:



Sobre el titular de la explotación recaen, además de las funciones propias de gerencia, las labores comerciales.

Si la estructura de la empresa así lo requiriera por su dimensión o por el segmento de clientela hacia donde desarrolla su actividad, podría necesitar de un comercial para visitas periódicas a clientes. Esta situación suele darse cuando, prácticamente, la mayor parte de su producción se enfoca al mercado minorista. El resto de los empleados estarían dedicados a las labores propias del vivero. En cuanto al propietario, hemos considerado que dedica la mitad de su tiempo a labores comerciales.

5.5.3. Servicios exteriores

¿Qué funciones se delegan a empresas externas?

Entre las empresas de planta y arbusto ornamental es habitual que ciertas funciones administrativas sean subcontratadas. Estos servicios exteriores a menudo consisten en asistencia laboral, contable y fiscal.

5.5.4. Convenios colectivos aplicables

¿Existe algún convenio colectivo específico que regule la actividad en materia laboral?

En materia laboral, los empleados de explotaciones dedicadas al cultivo de planta y arbusto ornamental no tienen un convenio colectivo específico de aplicación, por lo que se registrarán por el Estatuto de los Trabajadores. Su salario mínimo será el salario mínimo interprofesional.

Hay que resaltar que no ocurre lo mismo con la actividad del comercio al por menor de flores y plantas ornamentales, que se rigen por el convenio estatal de Flores y

Plantas: *Resolución de 17 de mayo de 2017, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica la revisión salarial de los años 2016 y 2017 del XV Convenio colectivo para el comercio de flores y plantas* (BOE núm. 128, de 30.05.2017).

6. VARIOS

6.1 Normas sectoriales de aplicación

- **REAL DECRETO 200/2000**, de 11 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento técnico de control de la producción y comercialización de los materiales de reproducción de las plantas ornamentales. (BOE núm. 39, de 15.02.2000).
- Real Decreto 1891/2008, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento para la autorización y registro de los productores de semillas y plantas de vivero y su inclusión en el Registro nacional de productores (BOE núm. 294, de 06.12.2008).
- Ley 30/2006, de 26 de julio, de semillas y plantas de vivero y de recursos filogenéticos (BOE nº 178 de 27.07.2006)
 - SE DESARROLLA los arts. 48, 49, 50 y 51, por Real Decreto 199/2017, de 3 de marzo.
 - SE DICTA DE CONFORMIDAD la disposición final 2, aprobando el Reglamento del registro de variedades comerciales: Real Decreto 170/2011, de 11 de febrero.
 - SE MODIFICA los arts. 33.1 y 36.1, por Ley 25/2009, de 22 de diciembre.
 - SE DICTA DE CONFORMIDAD, aprobando el Reglamento para la Autorización y registro de los productores de semillas y plantas de vivero y su inclusión en el registro nacional de productores: Real Decreto 1891/2008, de 14 de noviembre.
- Real Decreto 1311/2012, de 14 de septiembre, por el que se establece el marco de actuación para conseguir un uso sostenible de los productos fitosanitarios (BOE núm. 223, de 15.09.2012)
 - SE MODIFICA las disposiciones adicional 3 y transitoria 1.1, por Real Decreto 71/2016, de 19 de febrero.
 - SE DICTA DE CONFORMIDAD aprobando el Plan de Acción Nacional: Orden AAA/2809/2012, de 13 de diciembre.
- Orden APA/3188/2002 de resolución de la Secretaría de Estado de la Seguridad Social, que modifica las Órdenes sobre control y certificación de semillas y plantas de viveros (BOE núm. 301, de 17.12.2002)
- Reglamento (UE) nº 1144/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, sobre acciones de información y de promoción relativas a productos agrícolas en el mercado interior y en terceros países, y por el que se deroga el Reglamento (CE) nº 3/2008 del Consejo (DOUE núm. 317, de 04.11.2014)
- Reglamento (UE) nº 1308/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, por el que se crea la organización común de mercados de los productos agrarios y por el que se derogan los Reglamentos (CEE) nº 922/72, (CEE) nº 234/79, (CE) nº 1037/2001 y (CE) nº 1234/2007. (DOUE núm. 347, de 20.12.2013)
- Reglamento (CE) nº 3290/94 del Consejo, de 22 de diciembre de 1994, relativo a las adaptaciones y las medidas transitorias necesarias en el sector agrícola para la aplicación de los acuerdos celebrados en el marco de las negociaciones comerciales multilaterales de la Ronda Uruguay (DOUE núm. 349, de 31.12.1994)

- SE DEROGA, con efectos de 3 de agosto de 2009, la parte B del anexo XII, por Reglamento 614/2009, de 7 de julio.
 - CORRECCIÓN de errores en DOCE L 151, de 18 de junio de 1999.
 - SE MODIFICA:
 - el art. 3.2, por Reglamento 1340/98, de 24 de junio.
 - el art. 3.2, por Reglamento 1161/97, de 25 de junio.
 - el art. 3.2, por Reglamento 1193/96, de 26 de junio.
 - CORRECCIÓN de errores:
 - en DOUE núm. 108 de 1 de mayo de 1996.
 - en DOUE núm. 224 de 21 de septiembre de 1995.
 - en DOCE L 144, de 28 de junio de 1995.
- Reglamento (CE) nº 204/2002 por el que se modifica el reglamento sobre clasificación estadística de productos por actividades (CPA) en la Comunidad Económica Europea (DOUE núm. 36, de 06.02.2002)

Las empresas de viveros, al igual que cualquier otra empresa, están obligadas a cumplir la legislación existente en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Puedes consultar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es).

6.2. Organismos

6.2.1. Organismos oficiales

A través de las agencias comarcales de extensión agraria (OCAPAS) podrás consultar las oficinas de extensión agraria existentes en la Comunitat Valenciana. En ellas se tramitan los expedientes y subvenciones para la Conselleria de Agricultura, Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Rural. Adicionalmente, estos servicios ofrecen asesoramiento e información sobre todo lo relacionado con la actividad.

CONSELLERIA DE AGRICULTURA, MEDIO AMBIENTE, CAMBIO CLIMÁTICO Y DESARROLLO RURAL

C/ Castán Tobeñas, 77. Ciudad Avda. 9 de Octubre -Edificio B0
46018. Valencia
Tel.: 961 247 145

Puedes encontrar las direcciones y los municipios que atienden las diversas Oficinas Comarcales Agrarias (OCAS) en el siguiente enlace, 8 en Alicante, 8 en Castellón y 19 en la provincia de Valencia: <http://www.agroambient.gva.es/ocapas>.

PROVINCIA DE ALICANTE

El Comtat i L´Alcoià, La Marina Alta, Vinalipó Mitjà, L´Alt Vinalopó, Vega Baja, Camp D´Elx, L´Alacantí y La Marina Baixa

PROVINCIA DE CASTELLON

Els Ports, La Plana de Vinaròs, El Maestrat, L´Alcalatén, La Plana Baixa, La Plana Alta, Alt Palància, Baix Maestrat-Snat Mateu.

PROVINCIA DE VALENCIA

La Ribera Baixa, La Safor, Valle de Ayora, La Vall d´Allbaida-Castelló De Rugat, La Costera, Camp De Morvedre, L'Horta Nord, L'Horta Sud-Aldaia, Camp De Túria, Los Serranos, Rincón De Ademuz, La Ribera Alta-Alzira, Hoya De Buñol, Requena, Utiel, La Ribera Alta-Carlet, Enguera Y La Canal, L'Horta Sud-Catarroja, La Vall D'Albaida-Ontinyent.

6.2.2. Asociaciones profesionales

ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE FLORES, PLANTAS Y TECNOLOGÍA HORTÍCOLA DE LA COMUNITAT VALENCIANA

Guillem de Castro 79, 4º
46008 Valencia
Tlf: 96 351 30 59 / 963 509 082
Fax: 963 510 503
E-mail: asfplant@asfplant.com
Web: www.asfplant.com

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLANTAS DE VIVERO DE LA PROVINCIA DE ALICANTE (VAME)

Carrer Alona, 8
03007 Alicante
Tlf.: 965 454 862

FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES DE PRODUCTORES EXPORTADORES DE FRUTAS, HORTALIZAS, FLORES Y PLANTAS VIVAS- FEPEX
Web: www.fepex.es

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLANTAS ORNAMENTALES DE GALICIA (ASPROGA)

URBANIZACIÓN LAS MIMOSAS, C/ 3, LOCAL 1
15895 Viduido - Ames (A Coruña)
Tlf.: 981 535 979
E-mail: asproga@mundo-r.com
Web: www.facebook.com/Asproga-535073699863502/

ASOCIACIÓN DE VIVEROS FORESTALES DE GALICIA (VIFOGA)

Rúa das Hedras 6, 1º S
15895 Milladoiro – Ames (A CORUÑA)
Tlf.: 981 53 65 33
Web: www.vifoga.org

FEDERACIÓN DE AGRICULTORES VIVERISTAS DE CATALUÑA

Avda. Benjamino Farina 135, edificio mercado (antigua carretera N-II)
08340 Vilassar de Mar (Barcelona)
Tlf.: 937 50 13 66
Fax: 937 54 02 25
E-mail: federacio@viveristes.cat
Web: www.viveristes.cat

ASOCIACIÓN DE COSECHEROS Y EXPORTADORES DE FLORES Y PLANTAS VIVAS DE CANARIAS (ASOCAN)

Muelle de Ribera, s/n
38001 Sta. Cruz de Tenerife
Tlf.: 922 28 83 86 o 669 384 243
Fax: 922 24 67 65
E-mail: info@asocan.net
Web: www.asocan.net

ASOCIACIÓN EXTREMEÑA DE EMPRESAS DE PLANTAS Y SEMILLAS (ASEPLANTS)

Ctra. de Medellín, s/n - Apdo. 37
06400 Don Benito (Badajoz)
Tel: 924 81 07 51
Fax: 924 80 27 50

ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE HORTICULTURA DE ARAGÓN, RIOJA, NAVARRA Y SORIA

Crta. Barcelona Km 329,7
50008 Zaragoza
Tlf.: 678 67 98 90
E-mail: gestionasocaragon@fepex.es

ASOCIACIÓN EMPRESARIAL DE VIVEROS DE HORTICULTURA ORNAMENTAL DE MADRID (AEHORMA)

Ctra. de Daganzo, Km.1,800 - 28808 - Alcalá de Henares - Madrid

Tel: 91 882 86 43

Fax: 91 882 83 78

SOCIEDAD ESPAÑOLA DE CIENCIAS HORTÍCOLAS (SECH)

Campus Universitario de Rabanales Edif. Celestino Mutis

Ctra. Madrid-Cádiz Km 396

14014 Córdoba

Tel / Fax 957 218 501

Web: www.sech.info

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLANTA ORNAMENTAL DE ALMERÍA (APPOAL)

Bulevar de El Ejido, 178, bajo izq.

04700 El Ejido (Almería)

Tlf.: 950 48 26 50

Fax: 950 48 26 31

ASOCIACIÓN ANDALUZA DE VIVERISTAS Y FLORICULTORES

Avda. de Málaga, 16 - 1ºC

41004 Sevilla

Tlf.: 954 42 42 98

E-mail: asociafruit@fepex.es

Web: www.asociafruit.com

AGRUPACIÓN DE PRODUCTORES DE FLOR CORTADA (AGRUFLOR)

Carretera Chipiona-Sanlúcar, km. 0,7

11550 Chipiona (Cádiz)

Tlf.: 956 377 141

6.2.3. Centros de estudios

Existen varias universidades que están impartiendo, actualmente, estudios relacionados con tu actividad. Para obtener más información al respecto, puedes consultar la Guía de Estudios Universitarios de la Conselleria de Educación, Investigación, Cultura y Deporte (Catálogo de títulos de Formación Profesional), como grado medio en jardinería y floristería, y como técnico superior en paisajismo y medio rural.

<http://www.todofp.es/que-como-y-donde-estudiar/que-estudiar/familia/<loe/agraria.html>

A continuación, te ofrecemos una relación de algunos de los centros de la Comunitat Valenciana donde se pueden cursar estudios relacionados con tu actividad:

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DE ORIHUELA. UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ.

Crta. de Beniel, Km. 3.2

03312 Orihuela (Alicante)

Tlf.: 966 749 807 / 966 749 600

E-mail: direccion.epso@umh.es

Web: <http://epso.umh.es>

ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIERÍA AGRONÓMICA Y DEL MEDIO NATURAL. UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA

Camino de Vera s/n
46022 (Valencia)
Tlf: 963 877 130
E-mail: etsiamn@upvnet.upv.es
Web: www.etsiamn.upv.es

ESCUELA SUPERIOR DE TECNOLOGÍA Y CC EXPERIMENTALES. UNIVERSIDAD JAUME I

Avenida de Vicent Sos Baynat, s/n
12071 (Castellón de la Plana)
Tlf.: 964 72 84 55
E-Mail: _info@uji.es
Web: www.uji.es

6.3. Bibliografía

- “Protocolos de certificación en la producción de flor y plantas ornamentales, posibilidades de armonización y reconocimiento de requisitos”, VI Jornadas Ibéricas de Horticultura Ornamental, Valencia 1-3 Octubre 2014, “Las Buenas Prácticas en la Horticultura Ornamental”, Actas de Horticultura nº 68.
- Comprender las políticas de la UE: Agricultura, diciembre de 2016.
- Anuario Estadístico del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2016.
- Informe del sector agrario valenciano, 2016.
- Censo Agrario del INE, 2016.
- Producción de flores y plantas ornamentales. Henry Vidalie, 2008.
- Viveros forestales: Manual de cultivo y proyectos. J. Rafael Ruano, 2008.
- Los viveros. J.-P. Nicolas, 2005.
- El libro de las 1.000 plantas. Maxi, 2001.

6.4. Glosario

Amenazas: Fuerzas del entorno que impiden o dificultan la implantación de una estrategia.

Amortización: Tratamiento contable que recoge la pérdida de valor de los activos fijos, es decir, de bienes de la empresa tales como: edificios, vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

Barreras a la entrada: Factores que dificultan o evitan por completo la entrada de nuevos competidores en el mercado.

Barreras a la salida: Factores de tipo económico, estratégico o emocional que hacen que una empresa siga compitiendo en un negocio, aun cuando sus resultados sean insatisfactorios o, incluso, negativos.

Beneficio sobre inversión: Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre el importe que representa las inversiones necesarias para el arranque.

Beneficio sobre ventas: Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre los ingresos obtenidos por las ventas.

Condición jurídica: Estructura legal que puede adoptar una empresa.

Contexto sectorial o sector industrial: Conjunto de empresas que comparten una misma tecnología

Fuerza de ventas: Conjunto de personas que se ocupan de las tareas relacionadas directamente con la venta de los productos fabricados o distribuidos por la empresa.

IAE (Impuesto de Actividades Económicas): Tributo que grava el ejercicio de las actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado. Quedan exentas de este pago todas las situaciones recogidas en el Art.83 de la Ley 39/1988, de 28 de Diciembre, Reguladora de las Haciendas Locales. El plazo es de diez días hábiles antes del inicio de la actividad y la validez de un año natural; se renueva automáticamente.

Margen bruto: Diferencia entre los ingresos por ventas y los costes directos necesarios para su obtención.

Margen comercial: Diferencia entre el precio de venta y el precio de coste del producto. Se suele expresar en términos de porcentaje respecto del precio de venta.

Mayorista: Intermediario que normalmente conecta al productor con el minorista.

Mercado: Conjunto de personas, empresas o instituciones capaces de adquirir el producto que se va a ofrecer a través de la nueva empresa.

Minorista: Intermediario que lleva el producto al consumidor final.

Oportunidades: Todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o represente una posibilidad para mejorar la cifra de negocios o la rentabilidad.

OTE (Orientación Técnico Económica): Clasificación de las diferentes actividades agrícolas en función de la composición relativa por actividad de su margen bruto.

Plan de empresa: Documento en el que se analiza el contenido del proyecto empresarial y en el que se describen todos los elementos de la empresa.

Productos sustitutivos: Productos que satisfacen las mismas necesidades que los que oferta la nueva empresa.

Puntos débiles: Capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc., que constituyen ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades y/o superar amenazas.

Puntos fuertes: Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia y que constituyen una amenaza para la organización.

Público objetivo: Segmento o segmentos de mercado a los que la empresa dirige su oferta comercial.

SAU (Superficie Agrícola Utilizada): Conjunto de las superficies de tierra labradas y tierras para pastos permanentes.

Segmentos del mercado: Divisiones de un mercado según características comunes.

UDE (Unidad de Dimensión Europea): Unidad de medida económica establecida por la Unión Europea para determinar las dimensiones de las explotaciones agrarias. Una UDE corresponde a 1.000 euros de margen bruto.

Ventaja competitiva: Característica de un producto o marca que otorga cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

Viabilidad económica: Calidad de un proyecto del que obtenemos un excedente (beneficio) suficiente que permite hacer frente al coste de su deuda, a la remuneración de sus accionistas y a la financiación de una parte de su crecimiento, una vez que alcanza su capacidad de producción plena y después de haber deducido todo sus costes.

7. ANEXOS.

7.1. Ferias del sector

A continuación, te facilitamos las principales ferias que hacen referencia al cultivo de flores y plantas ornamentales, así como su localización:

LOCALIDAD	NOMBRE	EVENTO
Valencia	IBERFLORA	Feria internacional de la planta y la flor, paisajismo, tecnología y bricojardín
Alicante	VIVERALIA	Salón Profesional de la Planta Ornamental y Afines
Itinerante	EXPOGARDEN	Centros de Jardinería y Empresas colaboradoras a nivel estatal
Silleda, Pontevedra	SEMANA VERDE	Feria internacional
Silleda, Pontevedra	CIMAG	Feria profesional de maquinaria, agricultura y ganadería
Don Benito, Badajoz	AGROEXPO	Salón del Tomate y de la Tecnología Aplicada (Tomatec), el Salón Ibérico del Olivar, la Aceituna y el Aceite de Oliva (Olivac) y el Salón de la Horticultura y la Fruticultura
Asturias	ASTURFORESTA	Feira forestal internacional
Zaragoza	FIMA	Feria internacional de maquinaria agrícola

Puedes buscar la mayoría de ferias y congresos que se celebran a través del portal: www.portalferias.com, www.feriasinfo.es o www.afe.es.

7.2. Anexo de formación

A continuación, proporcionamos información sobre las acciones formativas dirigidas prioritariamente a trabajadores desempleados.

El Servicio Valenciano de Ocupación y Formación (SERVEF) que depende de la Conselleria de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo es el organismo responsable en la Comunidad Valenciana de la gestión de los programas de formación al desempleado:

- Teléfono de contacto: 012
- Whatsapp: 616 124 143
- Web: www.servef.gva.es

Con relación a tu actividad se ofrecen las siguientes especialidades:

CÓDIGO	NOMBRE DEL CURSO
AGAJ0108	ACTIVIDADES AUXILIARES EN FLORISTERÍA
AGAJ0109	GESTIÓN Y MANTENIMIENTO DE ÁRBOLES Y PALMERAS ORNAMENTALES
AGAO0108	ACTIVIDADES AUXILIARES EN VIVEROS, JARDINES Y CENTROS DE JARDINERÍA
AGAO0208	INSTALACIÓN Y MANTENIMIENTO DE JARDINES Y ZONAS VERDES
AGAO0308M	JARDINERÍA Y RESTAURACIÓN DEL PAISAJE

La programación de cursos en la Comunidad Valenciana es la siguiente:

CÓDIGO	Alicante	Castellón	Valencia
AGAJ0108	-	-	1
AGAJ0109	1	-	4
AGAO0108	1	-	5
AGAO0208	4	-	5
AGAO0308M	1	-	-

7.3. Páginas útiles en Internet

- Guía Verde: www.guiaverde.com
- Compo Jardinería: www.compojardineria.es
- Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadores de Frutas, Hortalizas, Flores y Plantas Vivas (FEPEX): www.fepex.es
- Cosagro: www.guiaverde.com/nuevo-cosagro
- Buscagro: www.buscagro.com
- Biblioteca Profesional de Horticultura: www.bibliotecahorticultura.com/
- Horticom: www.horticom.com
- Infoagro: www.infoagro.com

Instituciones y otros:

- Conselleria de Agricultura, Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Rural: www.agroambient.gva.es
- Conselleria de Vivienda, Obras Públicas y Vertebración del Territorio: www.habitatge.gva.es
- Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente: www.magrama.gob.es
- Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial: www.ivace.es

Institutos de Estadística:

- Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana: www.pegv.gva.es
- Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es

7.4. Anexo de proveedores

Como ya hemos comentado anteriormente, en esta actividad existen varios tipos de proveedores. A continuación, te proporcionamos una serie de referencias a título orientativo que identificamos en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio. En directorios comerciales tales como QDQ y Páginas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona.

- **Páginas Amarillas:** Los proveedores de tu actividad se encuentran bajo los epígrafes: Informática equipos-programas (fabricantes-mayoristas, servicios y empresas, instalación y mantenimiento), Mobiliario de oficina (establecimientos, fabricantes y almacenistas), Diseño gráfico, Fotocomposición y Artes gráficas, Rótulos, catering y decoración y montaje de stands. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web www.paginasamarillas.es con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- **QDQ:** En los epígrafes Mobiliario de oficina, Informática (hardware y software, servicios y tiendas), Alquiler y venta de equipos audiovisuales, Diseño y montaje de stands y exposiciones, Fotocomposición, Diseño Gráfico, Rotulación y Catering puedes encontrar proveedores para la actividad. También puedes consultar la versión electrónica <http://es.qdq.com/>
- **Europages:** Es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores de todas las actividades de casi todos los países. La versión electrónica es www.europages.com.
- **Camerdata:** Directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores españoles. La versión electrónica es www.camerdata.es.

7.5. Reflexiones para la realización del estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar.

Teniendo en cuenta las características de tu servicio y el público al que has pensado dirigirte:

- ¿Existe en tu zona algún servicio público de esta actividad?, ¿sabes cuántas empresas están operando en la actualidad?, ¿dónde están?, ¿qué servicios ofertan?, ¿qué características tienen? (Ver apartado 4 El Contexto Sectorial, apartado 5.1.1 Evolución en la creación de empresas, 5.2.1.1 Número de empresas y su distribución territorial).
- ¿Sabes dónde vas a situar tu negocio?, ¿has encontrado una zona bien comunicada?, ¿hay facilidad para aparcar?, ¿has analizado la posibilidad de franquiciarte? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño del mercado).
- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿has decidido el ámbito en el que vas a desarrollar tu actividad (comarcal, provincial...)?, ¿cómo vas a hacer la evaluación de las ventas para el primer año?, ¿te has puesto en contacto con empresas como la tuya que actúen en otra zona?, ¿conoces las empresas competidoras para analizar su oferta, precio, etc.?, ¿les has preguntado a los proveedores de la actividad los precios de compra y la evolución y tendencias del mercado? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado).
- ¿Crees que tu producto aporta algún elemento diferenciador de otros existentes en el mercado?, ¿por qué crees que el cliente va a comprar tu producto?, ¿has realizado una primera aproximación a los productos que deberá contener tu cartera? (Ver apartado 5.1.3 Previsión de futuro).
- ¿Has localizado proveedores adecuados? (Ver apartado 5.2.4 Análisis de los proveedores y 7.3 Anexo de proveedores).
- ¿Cumples los requisitos asociados a calidad, precio, etc. de los clientes?, ¿has localizado tus posibles clientes?, ¿quiénes son tus clientes potenciales?, ¿existen segmentos de mercado a los que no merece la pena dirigirse?, ¿qué tipo de persona demanda los productos que vas a ofrecer?, ¿qué necesidades tiene?, ¿cuáles son las razones por las que elige tu empresa frente a otras alternativas?, ¿te vas a dirigir a particulares o también a empresas?, ¿has establecido tus límites?, ¿qué actividades se encuentran fuera de tu alcance inicial? (Ver apartado 5.2.5 Análisis de los clientes y apartado 5.3.1 Producto).
- ¿Sabes el precio de este tipo de productos?, ¿has determinado los criterios a partir de los que vas a fijar los precios/elaborar los presupuestos?, ¿vas a utilizar el precio como una variable de diferenciación? (Ver apartado 5.3.2 Precio).
- ¿Has desarrollado un método de venta eficaz? (Ver apartado 5.3.5 Fuerza de ventas).
- ¿Cómo vas a promocionar y dar a conocer tu imagen?, ¿has valorado cuánto te va a costar en tiempo y dinero?, ¿cuáles crees que serán las herramientas promocionales más efectivas? (Ver apartado 5.3.4 Promoción).
- ¿Qué servicios demandan los clientes que has escogido como objetivo de tu

actividad?, ¿sabes si existen negocios similares en tu zona?, ¿cuánta competencia tienes?, ¿qué nivel de dificultad entraña la barrera que impide la entrada en tu negocio?, ¿cuál es la cuota de mercado de tus competidores?, ¿cuál es la estrategia seguida por tu competencia: producto, precio, imagen, etc.?, ¿cómo te piensas diferenciar de la competencia?, ¿cuánto tiempo llevan en el negocio tus principales competidores?, ¿cuántos rivales han empezado el año pasado?, ¿cuántos han abandonado el negocio?,(Ver apartado 5.2.2 Análisis de los competidores y apartado 5.2.3 Productos substitutivos. Consulta directorios comerciales y obtén información de tus clientes potenciales sobre la existencia de otras empresas).

- ¿Cuentas con personas que tengan el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Puedes consultar las demandas de empleo en las oficinas locales del SERVEF).
- ¿Has realizado una previsión de ingresos?, ¿qué factores has analizado?, ¿tienes horas, días, meses o épocas de mayor volumen de ventas? (Ver apartado 5.4 Análisis económico-financiero).
- ¿Has analizado cómo vas a financiar las inversiones necesarias para comenzar en la actividad? (Ver apartado 5.4.5 Financiación).
- ¿Conoces las características de funcionamiento de local/centro/establecimiento?, ¿has calculado el tiempo que transcurrirá entre la apertura de tu negocio y su funcionamiento normal?, ¿has pensado cómo hacer frente, mientras tanto, a los gastos fijos que vas a tener? (Ver apartado 5.4 Análisis económico-financiero).
- ¿Conoces el precio de venta con el que tu producto llega al consumidor y la construcción del precio a lo largo del proceso productivo? (Entrevista a agentes comerciales, minoristas asociaciones sectoriales, etc.).
- ¿Has pensado si debes comercializar tus productos bajo marca propia?, ¿por qué? En caso afirmativo, ¿has valorado lo que te va a costar en tiempo y en dinero?

8. NOTA DE LOS AUTORES

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como centros de estudio, asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera que el lector pueda detectar durante la lectura de este documento, no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio y, por tanto, pueden existir otras referencias similares a las citadas, que no han sido incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, han sido obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Las Guías de Actividades Empresariales son una publicación de BIC Galicia que los CEEI de la Comunitat Valenciana, bajo convenio de colaboración, hemos adaptado a nuestro entorno empresarial.

Valencia, octubre de 2017