



Interreg

España - Portugal

Espacio Talento Joven

Fondo Europeo de Desarrollo Regional



UNIÓN EUROPEA

SERVICIO DE CONSULTORÍA MEDIOAMBIENTAL

SECTOR: MEDIO AMBIENTE

TABLA DE CONTENIDOS

- RESUMEN EJECUTIVO
- EQUIPO PROMOTOR
- ANÁLISIS EXTERNO
- MODELO DE NEGOCIO
- DAFO
- VISIONING ESTRATÉGICO
- ORGANIGRAMA
- CADENA DE VALOR
- PLAN FINANCIERO

RESUMEN EJECUTIVO

El sector de la consultoría medioambiental se encuentra muy atomizado, y salvo contadas excepciones, cuentan con un amplio abanico de servicios dirigido no sólo a cliente privado sino también a cliente público.

Como plan de negocio enmarcado en consultoría, el conocimiento sectorial y la experiencia del equipo promotor es clave para la correcta y concreta definición de servicios, en un sector con un alto riesgo de fracaso, por el alto número y características (calidad vs. precio) de los competidores.

Desde el punto de vista económico-financiero uno de los puntos que suelen jugar a favor de los emprendedores en el ámbito de la consultoría es la baja inversión inicial, lo que permite minimizar riesgos para la puesta en marcha de la iniciativa.

EQUIPO PROMOTOR

El sector de la consultoría es uno de los sectores tradicionales más sobresaturados desde el punto de vista del emprendimiento y uno con un alto riesgo de fracaso. No existe la fórmula secreta del éxito en consultoría, ya que requiere de habilidades desde el punto de vista comercial, experiencia, marketing, y en el diseño de una cartera de servicios / productos entre el gran abanico de oportunidades que se ofrecen en el ámbito de la consultoría.

El perfil típico de emprendedores en el ámbito de la consultoría medioambiental es de Ingenieros / Técnicos, con experiencia previa en el sector de media entre 5-10 años, que tras la época de crisis, falta de promoción en consultoría de ingeniería más tradicionales o bien, por oportunidades concretas detectadas en el mercado, deciden poner en marcha su idea de negocio. Se requiere de habilidades complementarias en gestión y comercial, por lo que al emprendedor de perfil técnico, se le suele sumar un compañero de viaje con experiencia y formación complementaria en gestión de calidad y política ambiental.

La complementariedad del equipo promotor en el ciclo de vida de los servicios es de vital importancia para poder crear marca durante los primeros años, consolidar clientes y poder hacer el proyecto viable desde el punto de vista técnico-económico, donde el principal gasto proviene del coste salarial de un equipo altamente cualificado.



CICLO DE VIDA A LOS QUE ATENDER EL EQUIPO PROMOTOR DE
CONSULTORA MEDIOAMBIENTAL

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS EXTERNO

Los **servicios de consultoría, ingeniería o auditoría medioambiental** que se ofrecen por la competencia, estos integran todos aquellos servicios referentes a cubrir necesidades y ofrecer servicios a múltiples sectores (primario, industria o servicios) o a administraciones públicas.

Es muy alto el **grado de diversificación** de las empresas que desarrollan actividades de consultoría, auditoría o ingeniería medioambiental, por lo que resulta complejo identificar actividades específicas que se tratarán de describir a nivel de oportunidades de negocio a lo largo del estudio.

Servicios de gestión ambiental	Servicios a empresas del sector ambiental o energético	Servicios de consultoría ambiental especializados
<ul style="list-style-type: none"> •Sistemas de gestión ambiental •Auditorías ambientales •Estudios de impacto ambiental •Agendas 21 •Legalizaciones y autorizaciones (emisiones, vertidos, residuos, aguas, etc.) •Tramitación de Autoridades Ambientales Integradas •Formación en gestión ambiental empresarial •Control de la contaminación •Evaluación y prevención de riesgos ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> •Estudios y proyectos sobre eficiencia energética y energías renovables •Estudios y proyectos para la gestión eficiente del agua •Gestión de los residuos •Prevención de la contaminación y control de la calidad atmosférica •Servicios de apoyo al sector forestal 	<ul style="list-style-type: none"> •Planes de vigilancia ambiental en obras •Estudios de biodiversidad •Mapas de ruido •Movilidad sostenible •Planificación del medio ambiente urbano •Planificación rural •Desarrollo rural •Ordenación territorial •Interpretación ambiental •Gestión del territorio y los recursos naturales •Gestión de ayudas •Sensibilización ambiental •Educación ambiental •Formación ambiental

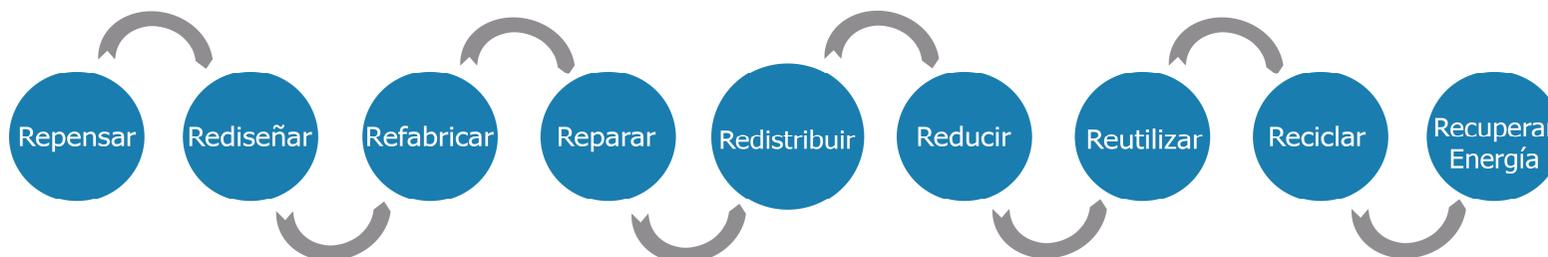
CARTERA DE SERVICIOS DE LA COMPETENCIA. Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS EXTERNO

TENDENCIAS: ECONOMÍA CIRCULAR

Una de las 7 iniciativas que forman parte de la Estrategia Europa 2020 que pretende generar crecimiento inteligente, sostenible e integrador, es la “creación de una Europa que utilice eficientemente los recursos”.

La **economía circular** es un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos (agua, energía,...) se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos.



PROCESO DEL CONCEPTO ECONOMÍA CIRCULAR. Fuente: Fundación para la Economía Circular. <http://economiecircular.org/>

Como se observa del proceso existen **multitud de servicios** que se pueden presentar desde una empresa de consultoría medioambiental dirigido, tanto a actores públicos encargados del desarrollo sostenible y del territorio, como empresas que persigan resultados sociales, ambientales y retorno económico como resultado de la aplicación de medidas concretas. Existe una fuerte motivación económica y empresarial a favor de la economía circular y la eficiencia de los recursos.

ANÁLISIS EXTERNO.

Análisis PEST

FACTORES POLÍTICOS

Gran cantidad de normativa autonómica, nacional y europea que requiere de actualización continua para una ejecución especializada del servicio.

Posibles modificaciones normativas motivada por cambios de gobierno

Procesos y entidades reguladoras

Políticas fiscales vinculadas a aspectos medioambientales,

Financiación y beneficios fiscales

Grupos de presión locales

FACTORES ECONÓMICOS

Demanda nacional por parte de empresas industriales o de servicios

Ciclo económico positivo inversiones en certificación y gestión medioambiental por parte de empresas privadas, e incremento de fondos públicos por parte de AAPP.

Incentivos fiscales

Altos niveles de competencia

Fondos europeos (H2020) para el desarrollo de tecnologías y metodologías de impacto positivo frente al cambio climático y mejora del medioambiente.

CONSULTORÍA MEDIOAMBIENTAL

FACTORES SOCIALES

Mayor concienciación por parte de las empresas y de la sociedad sobre la necesidad de actuaciones relacionadas con el medioambiente.

El deterioro del medioambiente se sitúa entre las principales causas de preocupación, especialmente entre los jóvenes.

Interés empresarial por trasladar a los ciudadanos políticas respetuosas con el medioambiente como estrategia empresarial.

Necesidad (y obligación) por parte de las Administraciones de integrar políticas medioambientales en sus Programas de Gobierno (regionales o nacionales)

FACTORES TECNOLÓGICOS

Debido a la mejora de las herramientas tecnológicas, hoy en día, se pueden realizar estudios y análisis especializados con una gran calidad

Desarrollos TICs para la medición y análisis de parámetros medioambientales que motiven la aplicación de actuaciones concretas

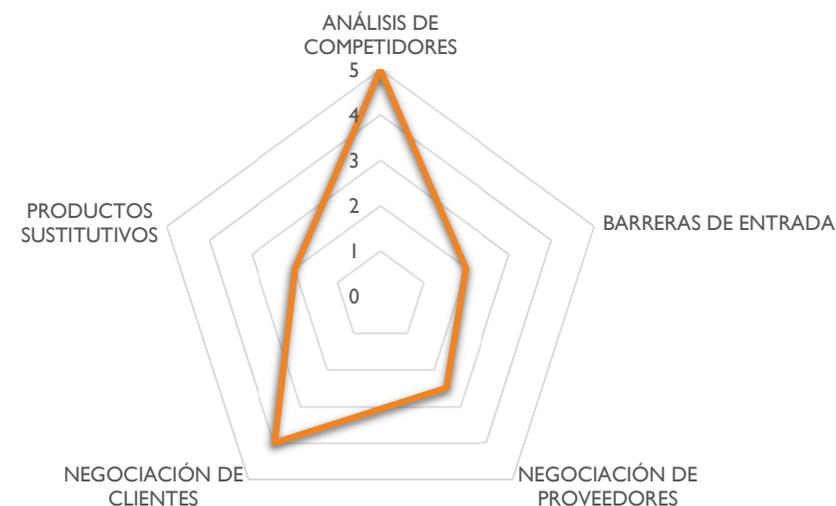
Desarrollo de procesos más eficientes desde el punto de vista energético

Nuevas tendencias europeas en relación con ciclo de vida de procesos y economía circular

ANÁLISIS EXTERNO. Análisis PORTER

Análisis de la competencia	Muy alto	Gran competencia en el sector integrando gran diversidad de servicios. Incluso parte de la competencia se puede integrar en otras consultoras más generalistas.
Barreras de entrada	Bajo	Servicios de consultoría requieren de pocas barreras de entrada y licencia, aunque si se requiere de un profundo conocimiento de aspectos legales y medioambientales que pueden afectar a los clientes.
Negociación de proveedores	Medio.	Probablemente entre los socios o proveedores de mayor valor añadido se encuentren consultores freelance, cuyo poder de negociación dependerá del nivel de la alianza en aspectos comerciales / producción.
Negociación de clientes	Medio-alto	En especial con el cliente público en el proceso de licitación, donde el precio es un aspecto cuantificable
Productos sustitutivos	Medio-bajo	La definición y alcance de los trabajos serán fundamentales a la hora de contemplar servicios sustitutivos.

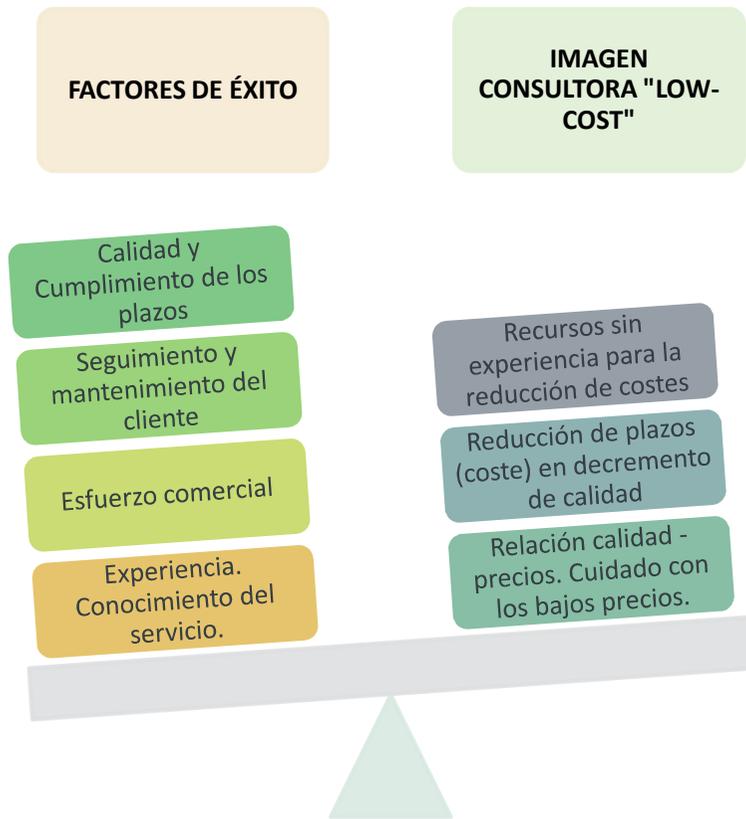
Análisis PORTER



ANÁLISIS PORTER. Fuente: Elaboración propia

MODELO DE NEGOCIO

Factores de éxito o fracaso y consideraciones previas



FACTORES DE ÉXITO O FRACASO DE CONSULTORA MEDIOAMBIENTAL. Fuente: Elaboración propia



ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LA PUESTA EN MARCHA DE CONSULTORA MEDIOAMBIENTAL. Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS EXTERNO. Modelo de Negocio

<p>Socios clave</p> <p>Constructoras Entidades de certificación Socios tecnológicos</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Consultoría especializada Marketing y ventas Concursos públicos</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Identificación de una cartera de servicios concreta y especializada, tratando de huir de servicios generalistas de consultoras “low-cost”.</p>	<p>Relación con el cliente</p> <p>Seguimiento al cliente Cercana, orientación a necesidades y cumplimientos de plazos.</p>	<p>Segmento de clientes</p> <p>Empresas de ingeniería, construcción u obligación de aplicación de leyes medioambientales.</p> <p>Administración Pública</p>
	<p>Recursos clave</p> <p>Recursos financieros Recursos humanos con experiencia y conocimientos del sector</p>	<p>Seguimiento al cliente</p> <p>Herramientas y tecnologías de apoyo (SIG, por ej.)</p>	<p>Canales</p> <p>Marketing on-line Web Visitas a clientes Socios / alianzas Licitaciones</p>	
<p>Estructura de costes</p> <p>Vehículo, dietas, alojamientos Recursos humanos Marketing y publicidad Alquiler de espacios Asesoría económico financiero</p>			<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Consultoría y asesoramiento a clientes Formación o servicios complementarios</p>	

MODELO DE NEGOCIO. Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS INTERNO



FORTALEZAS

Experiencia y especialización de los Recursos Humanos y Retención del Talento
Trato personalizado y calidad del servicio
Proximidad al cliente
Baja inversión inicial
Red de prescriptores de venta de servicio
Desarrollo de I+D

DEBILIDADES



Inexistencia de una marca o falta del posicionamiento.
Necesidad de solvencia técnica y económica ante cliente público
Experiencia (si no se dispone)
Vinculación de alianzas con proveedores
BBDD clientes (si no se dispone)
Bajo poder de negociación con clientes

ANÁLISIS EXTERNO



OPORTUNIDADES

Valores estratégicos de empresas industriales
Tendencia a la especialización
Gestión medioambiental por AAPP
Obligatoriedad de estudios para la ejecución de obras
Ayudas y subvenciones para mejoras medioambientales
Ayudas para desarrollos tecnológicos
Red de ingenierías de mayor tamaño que externalizan servicios

AMENAZAS



Gran competencia por empresas de consultoría e ingeniería generalista.
Alto riesgo de fracaso
Consideración de servicios prescindibles
Cambios normativos frecuentes
Influencia fuerte de los ciclos económicos
Mercado saturado en servicios generalistas

VISIONING ESTRATÉGICO

MISIÓN

Poner a disposición de cliente personal cualificado para el desarrollo de servicios de consultoría medioambiental en... (definir servicios, por ejemplo: ordenación del territorio, evaluación y diagnóstico medioambiental, auditorías, proyectos de carácter medioambiental, etc.)

VISIÓN

Reconocimiento a medio-largo plazo en el sector como empresa comprometida con el grado de satisfacción de sus clientes, mediante el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

VALORES

Responsabilidad social

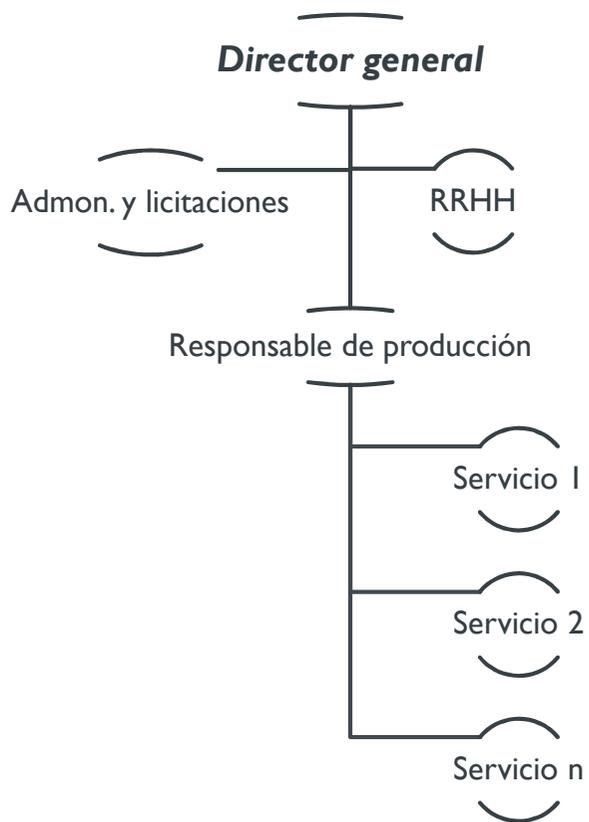
Innovación.

Calidad

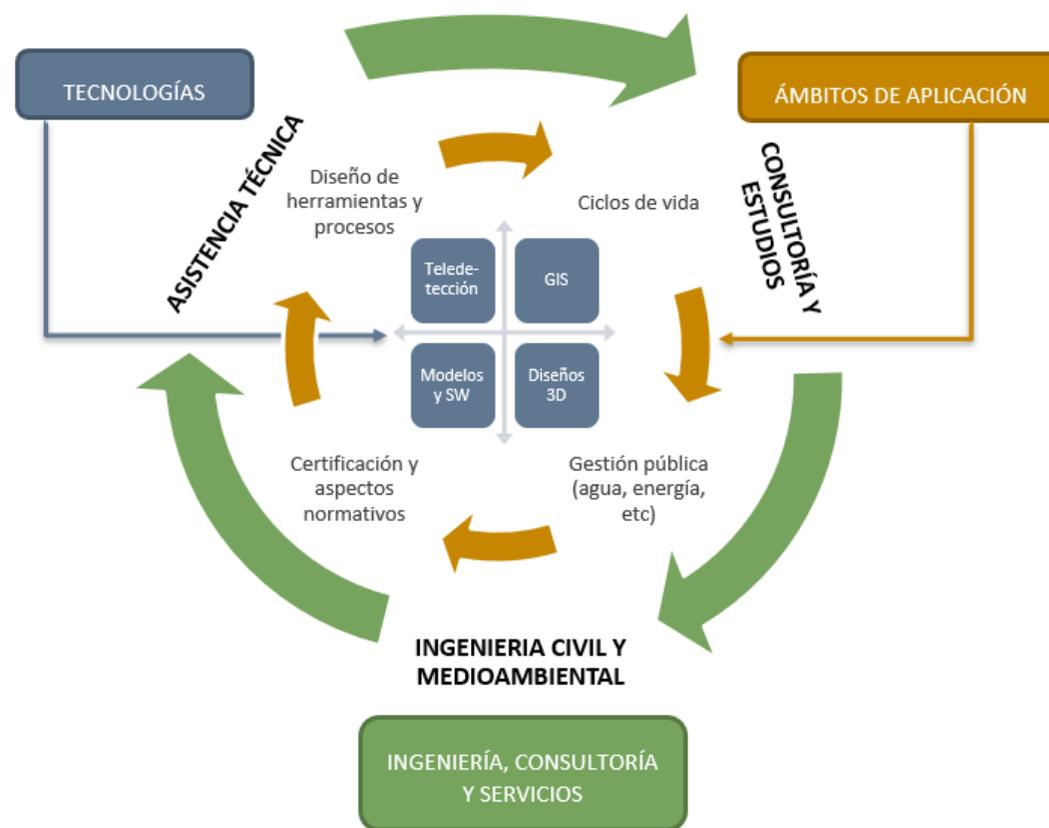
Compromiso

Trabajo en equipo

ORGANIGRAMA Y CADENA DE VALOR



ORGANIGRAMA. Fuente: Elaboración propia



CADENA DE VALOR. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN DE EMPRESA

Datos de inicio (nombre de la empresa), registros, fecha de inicio de la actividad, etc.
Índice de contenidos

Inversiones	Inversiones a realizar la puesta en marcha del negocio
Financiación	Financiación del proyecto (capital y préstamos)
Gastos operativos	Gastos de marketing, ventas y administración
Personal	Gastos de personal
Ventas	Ingresos
Cobros y pagos	Detalle de los plazos de cobros y pagos, así como la gestión de la tesorería

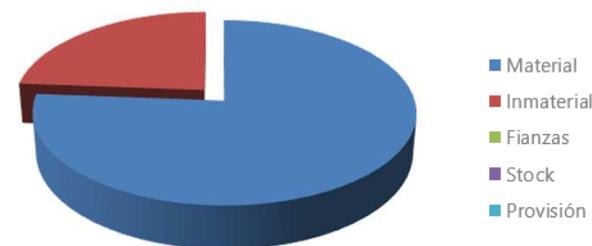
INVERSIONES

Inversiones en ACTIVO MATERIAL	Tipo de activo	importe	mes
Acondicionamiento local	Terrenos, construcciones y edificaciones	1.200	Enero
Mobiliario	Mobiliario y equipos oficina	2.500	Enero
Equipamiento informático	Equipos informáticos	3.500	Enero

Inversiones en ACTIVO INTANGIBLE	Tipo de activo	importe	mes
Página web	Aplicaciones informáticas	750	Enero
Licencia SW	Aplicaciones informáticas	1,500	Enero

Gastos de nuevo ESTABLECIMIENTO	importe
Gastos legales de constitución	3,000
Asesorías	250

TOTAL fondos necesarios 12.700



INVERSIONES. Fuente: Elaboración propia

INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN FINANCIERO. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

GASTOS CORRIENTES

Marketing y ventas		350		1,3%									
Concepto	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septi.	Octubre	Nov.	Dic
Imagen de Marca													
Relaciones Púb. Publicidad		50			50			50		100		100	

Gastos Generales		9,325		86,9%									
Concepto	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septi.	Octubre	Nov.	Dic
Gastos I+D													
Arrendamientos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
Conservación													
Asesoramiento Legal	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Tributos													
Seguros	500												500
Otros servicios													
Suministros	300		300		300		300		300		300		300
Viajes, dietas...	50	50	50	50	75	75	75	75	75	100	100	100	50
Material Oficina		50				50				50			
Transportes													

TOTAL gastos operativos 9.675 €

PREVISIÓN DE GASTOS CORRIENTES. Fuente: Elaboración propia

SALARIOS

Salarios			Número de personas cada mes con ese salario											
Directivos	Tarea	Salario B/mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Directivo	Prod./Servicio	1.800	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0

Salarios			Número de personas cada mes con ese salario											
Resto de personal	Prod./Servicio	1.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5

TOTAL salarios 13.810 €

SALARIOS. Fuente: Elaboración propia

VENTAS

Ventas	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciemb
Número/Uds.	91		0	2	5	8	8	12	12	6	8	15	15
Venta Neta	54.600		0	1.200	3.000	4.800	4.800	7.200	7.200	3.600	4.800	9.000	9.000
Otros ingresos	0												
Total ingresos	54.600	0	0	1.200	3.000	4.800	4.800	7.200	7.200	3.600	4.800	9.000	9.000

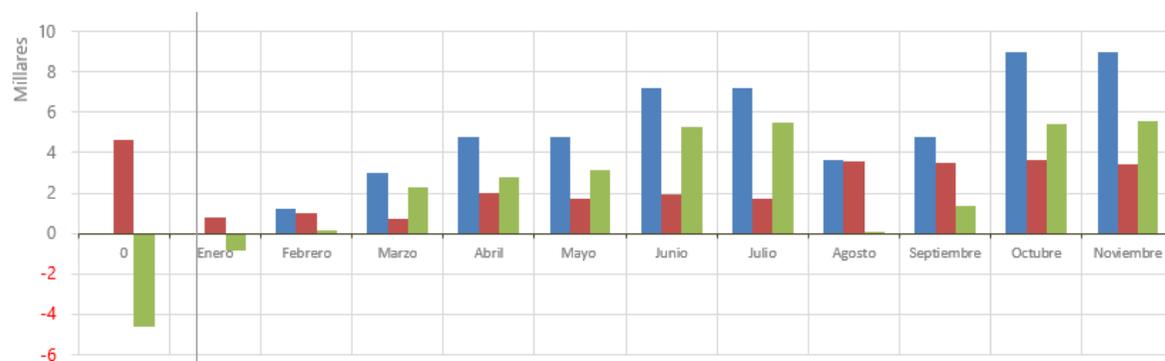
TOTAL ventas 54.600 €

VENTAS. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

CUENTA DE RESULTADOS

CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL 2018										% Beneficio bruto 47,68%			
ingresos	Total	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Total ingresos	54.600	0	0	1.200	3.000	4.800	4.800	7.200	7.200	3.600	4.800	9.000	9.000
gastos	Total	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Coste de ventas	13.810	0	0	0	0	900	900	900	900	2.552	2.552	2.552	2.552
margen bruto	40.790	0	0	1.200	3.000	3.900	3.900	6.300	6.300	1.048	2.248	6.448	6.448
Costes marketing	350	0	50	0	0	50	0	0	50	0	100	0	100
Gastos generales	12.575	4.600	600	850	550	875	625	875	575	875	650	900	600
ebitda	27.865	-4.600	-650	350	2.450	2.975	3.275	5.425	5.675	173	1.498	5.548	5.748
Amortizaciones	1.831	0	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166
Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total gastos	28.566	4.600	816	1.016	716	1.991	1.691	1.941	1.691	3.594	3.469	3.619	3.419
beneficio-bai	26.034	-4.600	-816	184	2.284	2.809	3.109	5.259	5.509	6	1.331	5.381	5.581



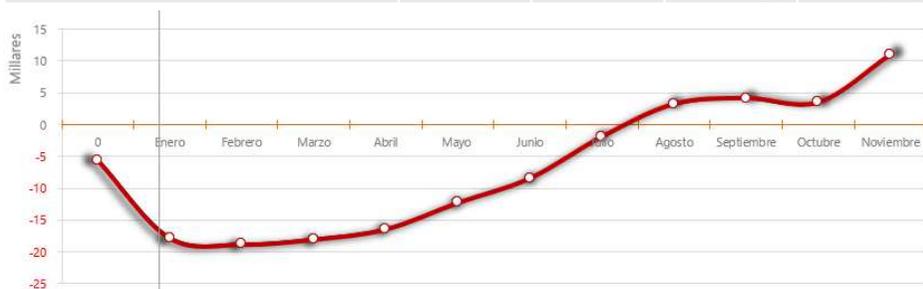
CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia

■ ingresos ■ gastos ■ resultado

PLAN FINANCIERO

CASH FLOW

COBROS		0	0	0	1.452	3.630	5.808	5.808	8.712	8.712	4.356	5.808	10.890
ventas	30 días	0	0	0	1.452	3.630	5.808	5.808	8.712	8.712	4.356	5.808	10.890
Otros ingresos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PAGOS		5.566	12.221	1.029	666	2.017	1.656	1.959	2.176	3.607	3.460	6.445	3.399
Pagos al personal	en el MES	0	0	0	0	898	898	898	898	2.546	2.546	2.546	2.546
Compras (prod)	60 días	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros proveed.	en el MES	61	182	61	61	121	121	61	121	61	242	61	182
Arrendamientos	en el MES	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545	545
Tributos	en el MES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros	en el MES	605	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suministros	en el MES	363	0	363	0	363	0	363	0	363	0	363	0
Viajes, dietas...	en el MES	61	61	61	61	91	91	91	91	91	121	121	121
Costes salariales	MENSUAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2
Retenc. salariales	MENSUAL	0	0	0	0	0	2	2	2	2	5	5	5
Liquidación I.V.A.	TRIMESTRAL	0	0	0	0	0	0	0	520	0	0	2.804	0
Otros prefijados		3.933	11.435	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo mensual		-5.566	-12.221	-1.029	787	1.613	4.152	3.849	6.536	5.106	896	-637	7.491
Saldo acumulado		-5.566	-17.787	-18.816	-18.029	-16.416	-12.264	-8.415	-1.879	3.227	4.123	3.486	10.976



CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia



Este **Modelo de Negocio** se edita en el marco de los trabajos del proyecto ESPACIO TALENTO JOVEN, cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) a través del Programa Interreg V-A España-Portugal (POCTEP) 2014-2020

Eje prioritario 2: Crecimiento integrador a través de una cooperación transfronteriza a favor de la competitividad

SERVICIO DE CONSULTORÍA MEDIOAMBIENTAL

SECTOR: MEDIO AMBIENTE